

JAARVERSLAG 2011

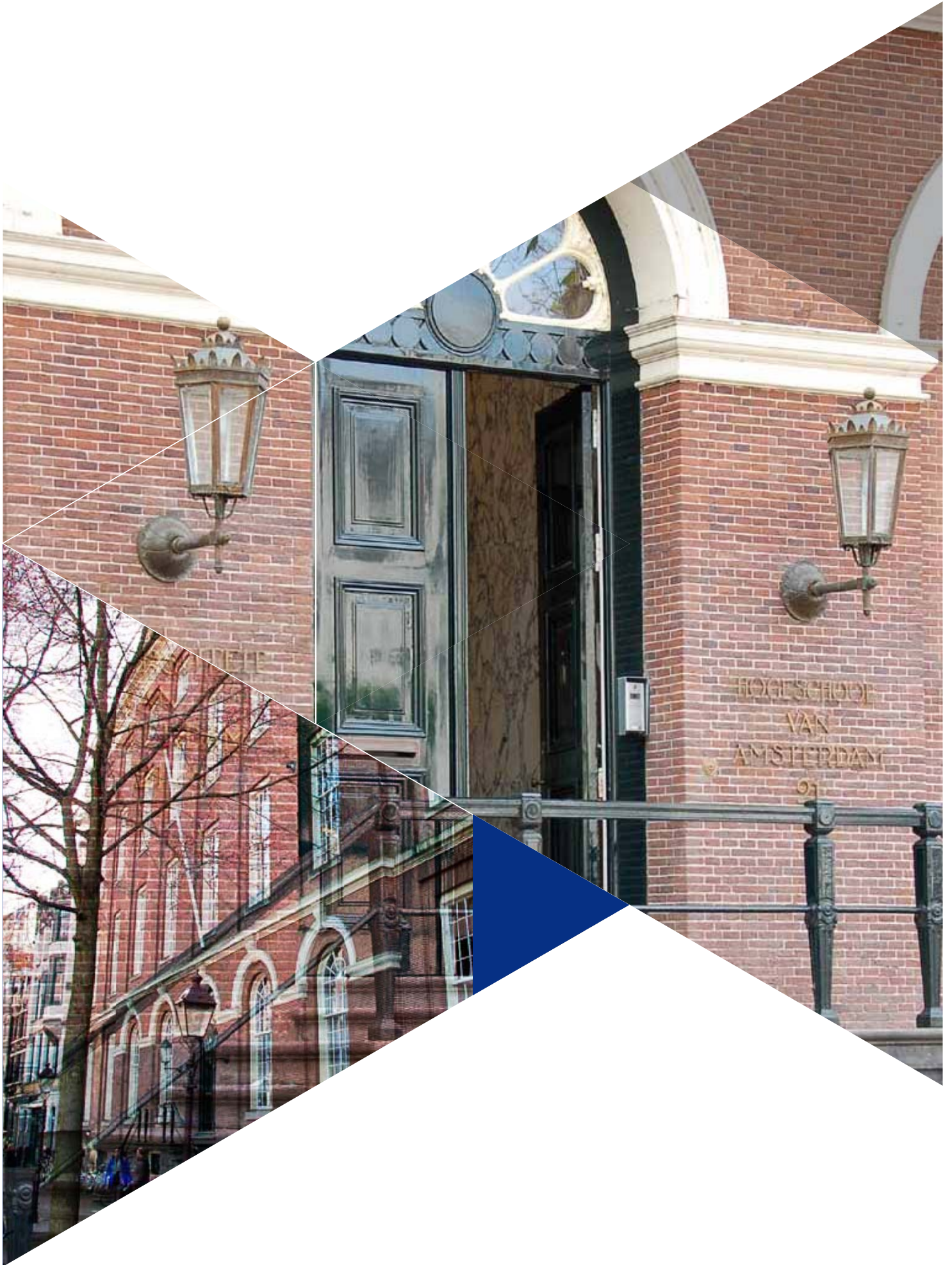
HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM



JAARVERSLAG 2011
HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM

INHOUDSOPGAVE

ALGEMEEN	Voorwoord College van Bestuur	5
	Bericht van de Raad van Toezicht	7
	Onderwijs	11
	Onderzoek	15
	Maatschappelijke verantwoordelijkheid en innovatie	19
	Kwaliteit van mensen	23
	Een uitstekende reputatie	27
	Betrouwbare en duurzame dienstverlening	31
	Doelgerichte campusinfrastructuur	35
	Duurzaamheid	39
	Financiën	43
	Corporate governance	47
	Jaaroverzicht Centrale Medezeggenschapsraad	53
GEGEVENS SOCIAAL JAARVERSLAG	Kerngegevens	56
	Samenstelling medewerkersbestand	60
	In- en uitstroom	64
	Interne mobiliteit	67
	Arbeidsvoorwaarden	68
	Ziekteverzuim	73
	Doelgroepenbeleid	74
BIJLAGEN	Bestuurlijk en leidinggevend kader	78
	Locaties	80
	Partnerinstellingen	81
	Instroom	86
	Aantallen studenten naar vooropleiding	87
	Aantallen studenten naar opleidingsvariant	88
	Rendementen	90
	Engelstalige minoren	98
	Promotietrajecten medewerkers	99
	Lectoren	101
	Kwaliteit en accreditatie	102
	Internationalisering	103
	Profileringsfonds	104
	Declaraties College van Bestuur	105
	FINANCIËLE VERANTWOORDING	Financiële verantwoording
Geconsolideerde balans per 31 december 2011		115
Geconsolideerde staat van lasten en baten 2011		116
Geconsolideerde kasstroomoverzicht 2011		117
Controleverklaring		119



VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR

Het afgelopen jaar is voor de Hogeschool van Amsterdam een veelbewogen jaar geweest. Zo zorgden het vertrek van de heer Van der Toorn als Collegevoorzitter halverwege het verslagjaar en de (landelijke) commotie rondom een medewerker die uit geloofsovertuiging vrouwen niet langer de hand wenste te schudden, dit jaar voor de nodige onrust en discussie. Ook de berichtgeving in december over de vermeende diplomafraude bij opleidingen economie deed het nodige stof opwaaien, ondanks het feit dat hier – ook naar het latere oordeel van de Onderwijsinspectie – geen aanwijzing voor was.

Daar staat tegenover onder meer de komst van mevrouw Bussemaker als lid van het gezamenlijk College van Bestuur UvA-HvA en als rector van de hogeschool, en de constatering dat het onderwijs aan de HvA nog altijd in trek is. Kijkend naar de ontwikkelingen in en de maatschappelijke discussies over het hbo, is dat laatste geen vanzelfsprekendheid. Verder zijn in de ontwikkeling van het onderwijs en het onderzoek dit jaar belangrijke stappen gezet. Verhoging van het studiesucces en de studenttevredenheid stonden daarbij steeds centraal. Daarnaast is de hogeschool financieel gezond en zijn in de ontwikkeling van de Amstelcampus dit jaar een aantal belangrijke mijlpalen bereikt, waaronder de opening van het Kohnstammhuis en het Theo Thijssenhuis.

In lijn met de strategische koers die de hogeschool in 2010 heeft ingezet met het opstellen van het Instellingsplan 2011-2014: 'Oog voor Talent' is in 2011 de Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2011-2014: 'Creating Tomorrow, Let's Start Today' tot stand gekomen. In het Instellingsplan schetst de HvA haar toekomstvisie en de strategische doelen voor de komende jaren. In de notitie Creating Tomorrow worden de uitspraken en doelen van met name de eerste twee hoofdstukken van dit Instellingsplan – 'Onderwijs' en 'Onderzoek' – verder uitgewerkt. Daarnaast heeft de HvA op basis van de onderwijs- en onderzoeksagenda het 'Actieplan Onderwijskwaliteit' ontwikkeld. Dit plan bevat tien punten waarmee de hogeschool de kwaliteit van het onderwijs nog beter wil waarborgen en verstevigen. Eén van de belangrijke vertrekpunten daarin is dat de HvA – geheel in lijn met de profilering van de hogeschool – studenten tijdens de opleiding wil voorbereiden op een baan in de grootstedelijke Amsterdamse context. Daarnaast zet de HvA intensief in op de voorlichting aan aankomende studenten,

zodat zij in alle gevallen een goed en reëel beeld hebben van de opleiding, het beroep en de arbeidsmarkt voordat zij gaan studeren. Verder wordt het onderwijs geïntensiveerd en helder gestructureerd, zodat het programma studenten meer houvast biedt. Voor onderdelen van de opleiding wordt een aanwezigheidsplicht ingevoerd en het aantal herkansingen wordt beperkt. In 2011 zijn inmiddels de eerste belangrijke stappen gezet om deze doelstellingen te verwezenlijken.

Het jaarverslag dat voor u ligt betreft een verantwoording over deze ingezette strategische koers, waarbij dezelfde vragen telkens centraal staan: Welke acties zijn er in 2011 ondernomen? Wat waren de resultaten en wat zijn de verwachtingen voor het komende jaar? Voor de opbouw en de inhoud van het jaarverslag is gekozen om de lijn van het Instellingsplan te volgen. Het resultaat is een verantwoordingsverslag over het jaar 2011 dat niet alleen qua hoofdstukindeling, maar ook op inhoud nauw aansluit bij de strategische koers voor de komende jaren.

Het College van Bestuur wil tot slot benadrukken dat de resultaten die we als HvA het afgelopen jaar hebben neergezet, niet plaats hadden kunnen vinden zonder de tomeloze inzet en het geweldige enthousiasme van alle medewerkers. Dank daarvoor! Met een inzet als deze zien wij het jaar 2012 met veel vertrouwen tegemoet.

Amsterdam, 11 juni 2012

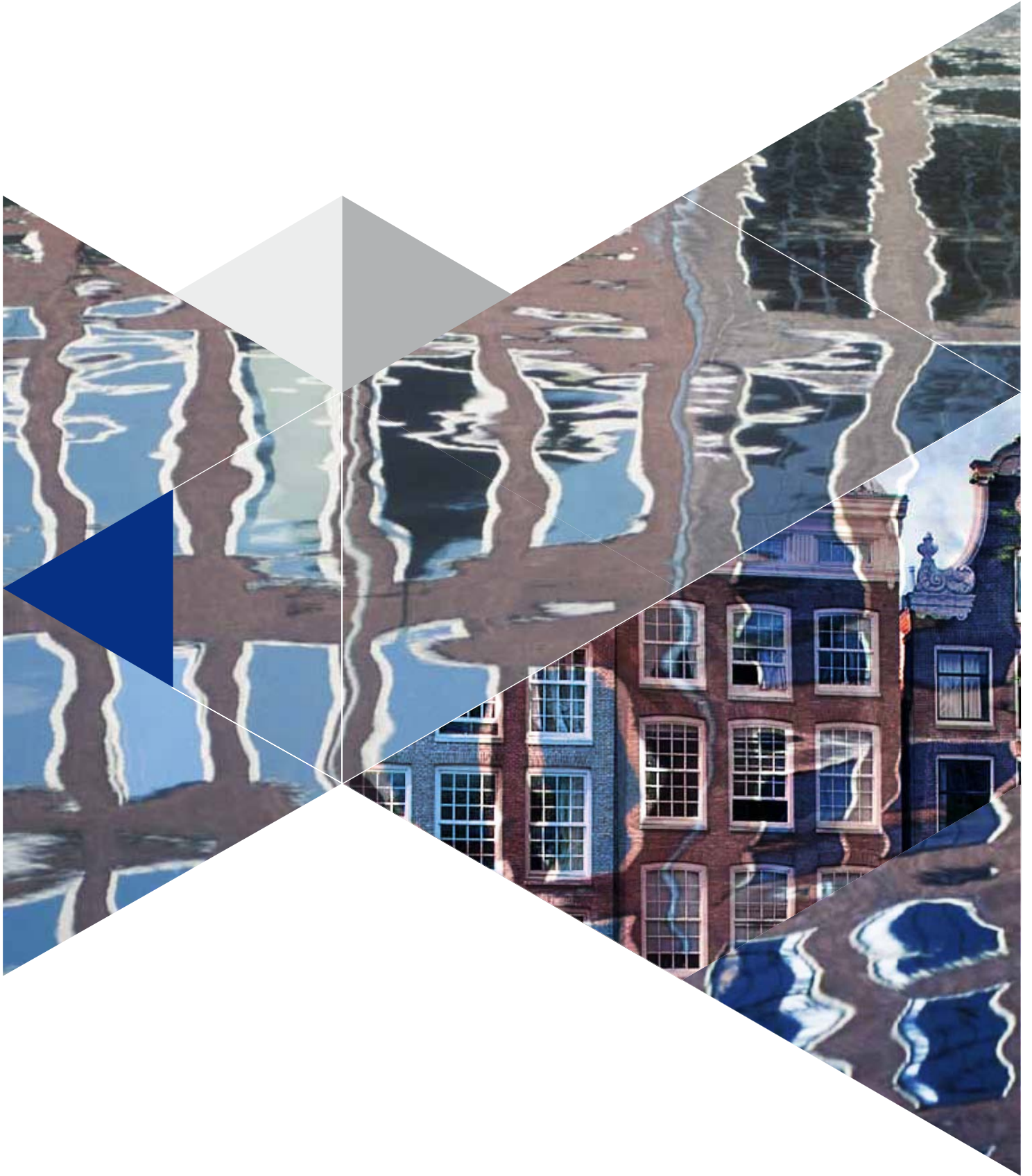
College van Bestuur

Louise Gunning-Schepers, voorzitter

Jet Bussemaker

Paul Doop

Dymph van den Boom



BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht kwam in het verslagjaar vijf keer in formele vergadering bijeen, in aanwezigheid van de leden van het College van Bestuur. Daarnaast spraken de leden van de raad diverse malen met elkaar en met medewerkers van de hogeschool op meer informele wijze, zoals onder meer tijdens de opening van het hogeschooljaar. De Raad van Toezicht is voorts tweemaal zonder het College bijeen geweest vanwege het aftreden van de heer Van der Toorn.

Tijdens het formele overleg van de raad waren steeds ook de leden van de Raad van Toezicht van de Universiteit van Amsterdam aanwezig als adviseur.

In het verslagjaar werd afscheid genomen van de heer Urbanus. Als voorzitter van de Raad van Toezicht van zowel de Hogeschool als de Universiteit van Amsterdam speelde hij een belangrijke rol in de bestuurlijke samenwerking tussen beide organisaties. Onder zijn inspirerende leiding is de samenwerking tussen hogeschool en universiteit verder uitgebreid. Die lijn wensen de Raden van Toezicht voort te zetten. Dit betekent onder meer dat wordt vastgehouden aan het uitgangspunt te overleggen onder een gezamenlijk voorzitterschap.

Omdat de ministeriële benoeming van de voorzitter van de Raad van Toezicht van de universiteit langer op zich laat wachten dan aanvankelijk werd voorzien, is mevrouw Brakman – sinds 2005 lid van de Raad van Toezicht van de Universiteit van Amsterdam – verzocht als tijdelijk voorzitter toe te treden tot de Raad van Toezicht van de hogeschool, in afwachting van de definitieve besluitvorming over het voorzitterschap. De Raad van Toezicht bestaat daarmee weer uit drie personen.

De Audit commissie van de Raad van Toezicht overlegt periodiek met het College van Bestuur, de directeur Planning en Financiën en de accountant over de financiële positie van de hogeschool. In het verslagjaar kwam de Audit commissie vijf keer bijeen.

In het kader van de goedkeuring van de jaarrekening heeft de voltallige raad met de accountant gesproken. De constatering van de accountant dat de organisatie er steeds beter in slaagt om goede analyses te leveren en de jaarafsluiting

te verbeteren, stemt de raad tot tevredenheid. In de plannen tot verdere verbetering van de financial control tot het niveau van management control kon de raad zich vinden.

Belangrijk onderdeel van de financiële positie van de hogeschool is de nieuwbouw en de daarmee gepaard gaande kosten. De raad wordt hier periodiek door het College van Bestuur over geïnformeerd. In dat kader is in de raad ook gesproken over het Huisvestingsplan 2011-2021 – dat werd geaccordeerd – en de ontwikkeling van de Rhijnspoorlocatie. Belangrijke constatering is dat de nieuwbouw in goede orde verloopt en dat de bouwprojecten in 2011 binnen tijd en budget werden gerealiseerd.

In het verslagjaar ontstond onrust en discussie over een medewerker die uit geloofsovertuiging vrouwen geen hand meer wenste te geven. De raad heeft zich door het College van Bestuur uitgebreid over deze kwestie laten informeren. Naar het oordeel van de raad heeft de kwestie niet alleen een maatschappelijk vraagstuk zichtbaar gemaakt, maar ook duidelijk gemaakt dat een dergelijk onderwerp uiteenlopende standpunten en emoties oproept.

Discussie was er ook over het onderzoek dat door de Onderwijsinspectie werd ingesteld naar alternatieve afstudeertrajecten. Dat op dit punt bij de hogeschool geen onregelmatigheden werden geconstateerd, heeft de raad verheugd. Het voornemen van het College van Bestuur om het toezicht op naleving van wet- en regelgeving aan te scherpen, onderschrijft de raad. De door het College van Bestuur opgestelde Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2011-2014 met als titel 'Creating Tomorrow: Let's Start Today' – als uitwerking van het Instellingsplan 2011-2014: 'Oog voor Talent' – zal daar behulpzaam bij zijn.

De raad sprak met het College van Bestuur ook over het profiel van de hogeschool. Dit mede naar aanleiding van het tussen de HBO-Raad en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) gesloten Hoofdlijnenakkoord, waarin hogescholen wordt gevraagd zich te profileren en prestatieafspraken op te stellen. De raad onderschrijft het standpunt van het College van Bestuur de profilering aan te laten sluiten bij de uitgangspunten die zijn geformuleerd in het Instellingsplan en Creating Tomorrow.

In maart 2011 werd mevrouw Bussemaker benoemd als rector van de hogeschool en als lid van het gezamenlijk College van Bestuur UvA-HvA. Met haar werd een bestuurder van formaat aangetrokken met een uitgebreid netwerk. Mevrouw Bussemaker is benoemd voor een periode van vier jaar. Voorafgaand aan haar benoeming sprak de raad onder meer met de Centrale Medezeggenschapsraad over het profiel van het te benoemen lid van het College van Bestuur. De medezeggenschapsraad heeft positief geadviseerd over de benoeming van mevrouw Bussemaker.

Onvoorzien werd de raad in het verslagjaar geconfronteerd met het besluit van de heer Van der Toorn terug te treden als voorzitter en lid van het College van Bestuur. Aanleiding was een verschil van inzicht tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur over de koers en het tempo van strategische veranderingen binnen de UvA. Hoewel de raad dit besluit heeft gerespecteerd, betreunde zij het vertrek dat gegeven de omstandigheden helaas onvermijdelijk bleek te zijn.

Het vertrek van de heer Van der Toorn vormde voor de Raden van Toezicht van de Hogeschool en de Universiteit van Amsterdam aanleiding een formateur te benoemen met de opdracht zich in de ontstane situatie te verdiepen en de Raden van Toezicht te adviseren over te nemen vervolgstappen. Daarbij diende ook de beoogde samenwerking tussen de Universiteit van Amsterdam en de Vrije Universiteit te worden betrokken. De formateur – de heer Van der Steenhoven, oud-secretaris-generaal van OCW – heeft over zijn bevindingen gerapporteerd aan de raad en onder meer geconcludeerd dat samenwerking voor alle partijen voordelen biedt maar tevens dat andere samenwerkingsverbanden niet op voorhand moeten worden uitgesloten. Het vormgeven van de samenwerking zal een groeiproces zijn waar het uiteindelijke resultaat niet nu al van vast staat. De raad kon zich vinden in deze analyse en heeft in het kader daarvan profielschetsen opgesteld voor de leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Deze profielschetsen werden door de medezeggenschapsorganen van commentaar voorzien. Na afloop van het verslagjaar kon mevrouw Gunning-Schepers worden benoemd als voorzitter van het College van Bestuur.

Aan het eind van het verslagjaar ontstond er commotie bij het Domein Economie en Management over diploma's naar aanleiding van perspublicaties. De suggestie werd gewekt dat er op dit punt onregelmatigheden zouden hebben plaatsgevonden. Voor het College van Bestuur was dit aanleiding om een onderzoek in te stellen. Ook de Onderwijsinspectie werd hier nauw bij betrokken. Na afloop van het verslagjaar bleek dat van onregelmatigheden op dit punt geen sprake was. De Raad van Toezicht heeft waardering voor de doortastende en voortvarende wijze waarmee deze kwestie door het College ter hand werd genomen.

De raad heeft 2011 ervaren als een bewogen jaar. Er was veel te doen in het hoger onderwijs en dus ook bij de Hogeschool van Amsterdam. Dat neemt niet weg dat de hogeschool het verslagjaar goed heeft doorstaan; een resultaat dat zij voor het belangrijkste deel te danken heeft aan de enorme inzet en betrokkenheid van haar medewerkers. De Raad van Toezicht dankt de medewerkers en het College van Bestuur hier dan ook nadrukkelijk voor.

Amsterdam, 23 april 2012

Raad van Toezicht HvA

Inge Brakman, waarnemend voorzitter
Bart Bleker
Monika Milz



ONDERWIJS

Het Instellingsplan 2011-2014: 'Oog voor Talent' richt zich met name op de verbetering van het onderwijs. De HvA wil goed onderwijs aanbieden vanuit een intensieve oriëntatie op het beroepenveld, een weloverwogen en gedifferentieerd opleidingsaanbod, en een ambitieuze studiecultuur. Zij stelt daarbij de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs centraal.

ONTWIKKELINGEN 2011

CREATING TOMORROW

In juni 2011 is de Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2011-2014: 'Creating Tomorrow, Let's Start Today' vastgesteld. In deze agenda zijn de doelstellingen van het Instellingsplan concreet uitgewerkt. Prioriteiten zijn neergelegd in het tienpuntenplan Actieplan Onderwijs. Dit tienpuntenplan is gepresenteerd bij de opening van het hogeschooljaar 2011-2012 en omvat de volgende punten:

- > Focus aanbrengen in voorlichting
- > Zorgvuldige oriëntatie en matching organiseren
- > Robuust onderwijs geven
- > Helderheid scheppen in propedeuse
- > Studiesucces in hoofdfase verbeteren
- > Waterdichte kwaliteitszorg garanderen
- > Honoursprogramma uitbouwen
- > Onderzoek meer integreren in onderwijs
- > Grootstedelijk, Amsterdams profiel aanscherpen
- > HvA Academie opzetten.

In 2011 zijn de eerste stappen gezet om deze doelstellingen te verwezenlijken:

Focus aanbrengen in voorlichting

De voorlichting is volledig gericht op de doelstelling: de juiste student op de juiste plaats. De leidraad is eerlijk informeren over de inhoud, het niveau, het onderwijs en de (beroeps)perspectieven van de opleiding. Dit geldt niet alleen voor de voorlichting tijdens open dagen en meelooptrajecten, maar ook voor alle andere voorlichtingsactiviteiten.

Zorgvuldige oriëntatie en matching organiseren

In aansluiting op de voorlichtingsstrategie is afgesproken dat met ingang van het studiejaar 2012-2013 met elke

student contact is voordat hij aan de opleiding begint. Dat kan in de vorm van een gesprek, intake of assessment. Zo worden studenten vanaf de eerste dag geconfronteerd met de inhoud, organisatie en cultuur van de opleiding, het hbo-niveau en met het beroep waarvoor wordt opgeleid. In 2011 is hiermee door een aantal opleidingen al ervaring opgedaan. In oktober 2011 zijn tijdens de drukbezochte werkconferentie 'Studiekeuzegesprekken' ervaringen gedeeld en besproken. Onderdeel van deze ontwikkeling is de inzet van digitale test- / onderzoeksinstrumenten. De intakes vormen de start van een intensief begeleidings-traject. Naar aanleiding van de ervaringen met de instroom in 2012 zullen de huidige praktijken worden geëvalueerd en zal het beleid HvA-breed worden aangescherpt.

Robuust onderwijs geven

Het streven is om het aantal opleidingen met een numerus fixus en decentrale selectie te verhogen. In 2011 zijn de voorbereidingen hiervoor getroffen. De numerus fixus en decentrale selectie zijn belangrijke middelen in de beheersing van studentenaantallen; kwaliteit gaat immers altijd voor kwantiteit. Zodra het wettelijk mogelijk is, zal de HvA ook eisen gaan stellen aan de vakkenpakketten van de vooropleidingen van studenten. Als deze niet matchen met de opleiding zijn studenten alleen toelaatbaar, nadat zij hun deficiënties hebben weggewerkt.

In 2011 zijn verschillende maatregelen ter bevordering van het studiesucces voorbereid. Alle opleidingen zullen minimaal 560 lessen per studiejaar gaan aanbieden. Dit betekent een majeure herstructurering van het onderwijs, de onderwijsorganisatie en de didactische werkvormen. In 2011 is de BAS-norm van 40 studiepunten gehandhaafd, evenals de verplichting om een aantal kernvakken te oormerken die in elk geval moeten worden behaald. In 2012 wordt de BAS-norm verhoogd naar 50 studiepunten. Een aantal lessen zal verplicht worden gesteld.

Helderheid scheppen in de propedeuse

Het eerste studiejaar, de propedeuse, staat in het teken van oriëntatie, selectie en verwijzing. Studieresultaten en motivaties vormen de basis voor studiebegeleiding. Als een student goed presteert en enthousiast is over de opleiding wordt hij gestimuleerd en uitgedaagd. Alle studenten kunnen deelnemen aan het Studium Excellentieprogramma om te onderzoeken op welke terreinen zij hun talenten extra

willen ontwikkelen. Als een student niet op de juiste plaats zit, zal hij worden verwezen naar een andere opleiding binnen of buiten de HvA. De decanen en het oriëntatietraject vervullen hierbij een adviserende rol.

Studiesucces in hoofdfase verbeteren

Op 8 juli 2011 is de conferentie 'Oog voor talent, oog voor verschil' georganiseerd. Daar werden de initiatieven en experimenten besproken die de afgelopen jaren in de domeinen en de opleidingen zijn verricht in het kader van de SoS-projecten (Sturen op Studiesucces) van de HvA. De projecten worden opgenomen in de reguliere verbetercyclus van elke opleiding. Een en ander heeft geresulteerd in de aanscherping van het HvA-brede onderwijsverbetermodel. Dit model wordt – in lijn met *Creating Tomorrow* – vertaald in concrete acties en verbetermaatregelen. Studiesucces is hét centrale thema voor alle domeinen en opleidingen. Een belangrijk aandachtspunt is de studiecultuur. Deze is veel minder vrijblijvend dan voorheen en dat geldt zowel voor studenten, als voor docenten. Daarnaast zijn in 2011 de langstudeerders in kaart gebracht en worden – per opleiding – gevolgd en gestuurd. Op grond van deze maatregelen neemt het aantal langstudeerders gestaag af.

Waterdichte kwaliteitszorg garanderen

In juni 2011 is de werkgroep 'Naleving wet- en regelgeving' ingesteld. Deze werkgroep, bestaande uit vertegenwoordigers uit alle domeinen, heeft zich gebogen over de consequenties van nieuwe wetgeving ten aanzien van de rol en bevoegdheden van examencommissies. Dit heeft geleid tot een HvA-breed kader 'Eindexamencommissies' en tot een scholingsaanbod voor leden van examencommissies, toetscommissies en opleidingsmanagers. Leden van examencommissies in de HvA zijn verplicht om zich middels deze scholing te certificeren.

Verder heeft de HvA zich in 2011 aangemeld voor de 'Instellingstoets Kwaliteitszorg' door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). De keuze om aan deze toets deel te nemen is in lijn met de ambities die in *Creating Tomorrow* worden geformuleerd ten aanzien van het ontwikkelen en implementeren van een gedegen kwaliteitszorgsysteem. In 2011 is, op basis van de uitkomsten van de proefaccreditatie in 2010, met de voorbereiding op de Instellingstoets gestart. Op 7 september 2011 heeft het College van Bestuur het programmaplan 'Koers op Kwaliteit: Voorbereiding op de Instellingstoets Kwaliteitszorg HvA' goedgekeurd.

In het verslagjaar hebben de domeinen de HvA-agenda vertaald naar een agenda voor het eigen domein. In convenanten zijn de afspraken omtrent onderwijs en onderzoek tussen domein en College van Bestuur vastgelegd. In het werkoverleg en het periodiek bestuurlijk overleg tussen het College en de domeinvoorzitter wordt de voortgang besproken en worden risico's geïdentificeerd.

Zo is in september 2011 in het Domein Onderwijs en Opvoeding een verbeterprogramma voor de Pabo geïnitieerd. In samenwerking met de gemeente Amsterdam, de UvA en het basisonderwijs in de stad zijn analyses gemaakt en verbeterplannen ontwikkeld, die vervolgens direct in uitvoer zijn genomen. In het Domein Economie en Management (DEM) is in december 2011 een verbetertraject ingezet. Dit grote domein heeft, vergeleken met andere HvA-domeinen, een lagere studenttevredenheid en lagere rendementen. Dit is niet uniek voor de HvA – ook bij andere hogescholen doen de economische opleidingen het minder goed. In het verslagjaar is de situatie bij DEM uitvoerig geanalyseerd en is een plan opgesteld waarin aanscherping van de onderwijsvisie, verhoging van de transparantie van het opleidingsaanbod en versterking van de organisatiecultuur en de managementstructuur zijn benoemd als de drie aspecten waar de focus op moet komen te liggen. De implementatie van de beschreven plannen is direct van start gegaan. In december werd de HvA opgeschrikt door berichten in *De Telegraaf* over vermeende diplomafraude bij DEM. Onderzoek van de Onderwijsinspectie heeft inmiddels uitgewezen dat daar geen sprake van is. Wel is er zorg over de aansturing van dit grote domein. Het verbetertraject is in dat opzicht verder aangescherpt.

Honoursprogramma uitbouwen

De ontwikkeling van excellentieprogramma's is, ondersteund door zowel subsidie als inhoudelijke feedback en ondersteuning vanuit het Siriusproject, goed op streek. In de eerste twee jaren van de opleiding staat het Studium Excellentieprogramma open voor alle studenten. Doel van het programma is om studenten de gelegenheid te bieden om hun eigen talenten, niveau en interessegebieden te onderzoeken. Studenten worden hierbij intensief begeleid door docenten, lectoren en studiebegeleiders. In het derde en vierde jaar worden honoursprogramma's aangeboden voor studenten die aan hoge selectie-eisen voldoen. Hier gaat het niet alleen om het exploreren van de eigen mogelijkheden, maar zijn kwaliteitseisen ten aanzien van excellentie, zoals die door de opleiding in samenspraak met het werkveld zijn vastgesteld, maatgevend. In 2011 is het Siriusproject

gevisiteerd en beoordeeld. Naar het oordeel van het auditpanel is de hogeschool op de goede weg en wordt er duidelijke vooruitgang geboekt.

Onderzoek meer integreren in onderwijs

De samenhang tussen onderwijs en onderzoek wordt vanuit verschillende kanten gestimuleerd. In alle lectoraten is dit als een van de doelstellingen opgenomen. De manier waarop deze stimulering van samenhang tussen onderwijs en onderzoek vorm krijgt, is per lectoraat uitgewerkt in concrete resultaatafspraken. Het aantal docenten en studenten dat deelneemt aan kenniskringen en onderzoek is toegenomen. Lectoren hebben invloed op de curriculumvernieuwing en geven zelf onderwijs. In samenspraak met de Onderwijsraad (HvA-opleidingsmanagers) en de Onderzoeksraad (HvA-lectoren) is een model ontwikkeld op basis waarvan de opleidingen een gemeenschappelijke taal en begrippenkader ontwikkelen voor het bepalen van de inhoud en het niveau van onderzoek als onderdeel van het curriculum. In het najaar van 2012 zal worden geëvalueerd of dit model goed werkbaar is.

Grootstedelijk, Amsterdams profiel aanscherpen

De bijzonderheid van de HvA wordt in hoge mate bepaald door zijn vestigingsplaats: Amsterdam. Studenten van de HvA worden toegerust voor het werken in complexe grootstedelijke beroepssituaties. Daarin onderscheiden zij zich. Deze profilering is herkenbaar in alle onderwijsprogramma's. In 2011 is de hogeschool gestart met het aanbrenge van meer focus in haar opleidingsaanbod. De voltijd bacheloropleidingen zijn het uitgangspunt. Er wordt kritisch gekeken naar het aanbod van duale en deeltijdopleidingen, minoren, post-hbo-opleidingen en associate degree-programma's. In de besluitvorming spelen de profilering van de HvA, de kwaliteit van de opleidingen, de maatschappelijke relevantie en de bijdrage aan het reguliere onderwijs een belangrijke rol. Profilering en inhoudelijke samenhang vormen de basis voor de positionering van opleidingen in de domeinen. Dat brengt met zich mee dat bepaalde opleidingen in de nabije toekomst zullen 'verhuizen' naar een ander domein.

HvA Academie opzetten

De ontwikkelingen en verbeteracties van het onderwijs vragen om goed toegeruste docenten. In 2011 is de HvA Academie gestart. In deze corporate academie worden scholingen aangeboden voor en door medewerkers. Een aantal scholingen zal verplicht worden gesteld (zie ook hoofdstuk 'Kwaliteit van mensen').

LEARNING TOMORROW

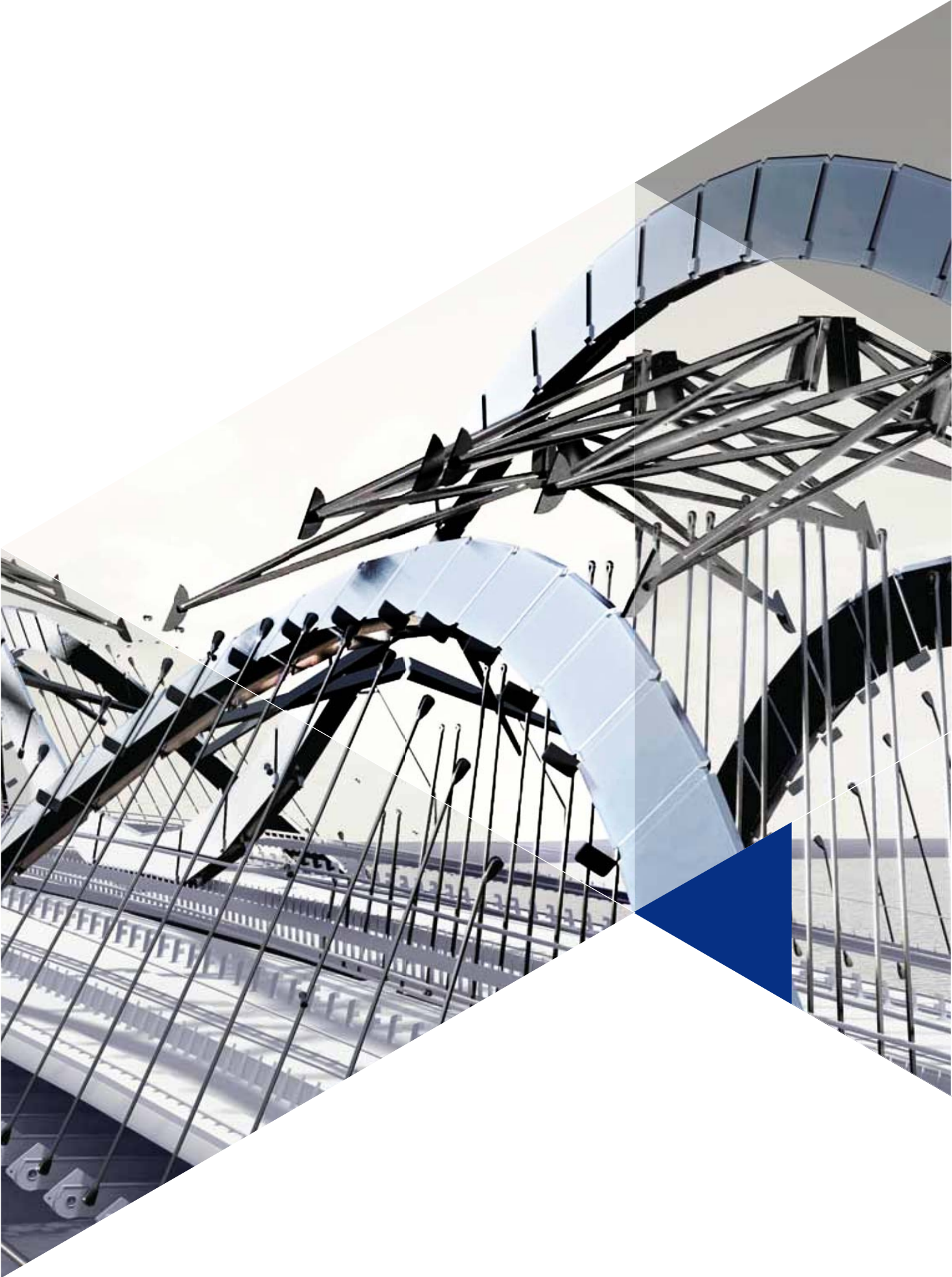
In *Creating Tomorrow* staat dat een werkgroep zich gaat buigen over de betekenis van ICT en nieuwe media voor het onderwijs. Deze werkgroep 'Learning Tomorrow' is in september 2011 van start gegaan. Met experts van binnen en buiten de HvA, studenten en docenten wordt dit onderwerp onderzocht en vertaald in een onderwijspraktijk die beter aansluit bij deze tijd.

LEVEN LANG LEREN

Sinds 2009 neemt de HvA deel aan het project 'Excelleren en differentiëren: Leven Lang Leren in Amsterdam'. OCW subsidieert in dit kader zeven hogescholen om een voortrekkersrol op het gebied van levenslang leren te kunnen vervullen. Op 1 november 2011 vond de conferentie 'Doorleren werkt!' plaats in het Kohnstammhuis. Deze interactieve bijeenkomst werd bezocht door HvA-medewerkers en partners in de regio. Tijdens de conferentie werd een groot aantal workshops gegeven rondom de thema's opscholen, omscholen en bijscholen. Het project is inmiddels afgerond. De projectactiviteiten zijn ingebed in de reguliere processen.

RESULTATEN 2011

- > Presentatie van de Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2011-2014: 'Creating tomorrow, Let's Start Today'
- > Presentatie van de grootstedelijke profilering
- > Presentatie van het tienpuntenplan (Actieplan Onderwijs)
- > HvA-brede leidraad voor de voorlichting van HvA
- > Aanscherping van de numerus fixus
- > Aanscherping van de oriënterende, selecterende en verwijzende functie van de propedeuse
- > BAS-norm van 40 EC's met geoordeelde kernvakken (naar 50 EC's in 2012)
- > Aanbod van Studium Excellentie- en honoursprogramma's in alle domeinen
- > Aanscherping van de aanpak langstudeerders
- > Aanmelding en start van de voorbereiding van de Instellingstoets Kwaliteitszorg
- > Start van de HvA academie
- > Werkconferenties 'SoS' (juli 2011), 'Studiekeuzegesprekken' (oktober 2011) en 'Leven Lang Leren' (november 2011).



ONDERZOEK

Praktijkgericht onderzoek wordt steeds belangrijker binnen de HvA. Onderzoek draagt bij aan de verbetering en innovatie van de beroepspraktijk, de kwaliteit van het beroepsonderwijs en de kwaliteit van studenten en docenten. Het toegepaste onderzoek van de HvA draagt bovendien ook bij aan de ontwikkeling van de samenleving in de regio Amsterdam.

ONTWIKKELINGEN 2011

CREATING TOMORROW: ONDERZOEK

Een belangrijke ontwikkeling die in 2011 is voortgezet is de meer thematische programmering van het onderzoek binnen de HvA. Waar de lectoraten aanvankelijk aan de persoon van de lector verbonden waren en relatief geïsoleerd opereerden, raken de lectoraten steeds meer verweven met de organisatie. De onderzoeksprogramma's van zes van de zeven domeinen zijn inmiddels ondergebracht in een kenniscentrum. In 2012 zal ook het zevende kenniscentrum (domein Beweging, Sport en Voeding) een feit zijn.

In de onderwijs- en onderzoeksagenda Creating Tomorrow en het tienpuntenplan worden de doelstellingen uit het Instellingsplan uitgewerkt en wordt meer focus aangebracht op de thema's. Voor onderzoek ligt die focus de komende jaren op het versterken en verdiepen van het onderwijs. Dat gaat de HvA doen door onderzoek meer te integreren in het onderwijs. Daarbij wordt een expliciete verbinding gemaakt tussen de onderzoeksprogramma's en het onderwijs / de opleidingen en wordt onderzoek (inhoud, kennis, vaardigheden, competenties) ontwikkeld en geïmplementeerd in alle curricula.

Met dat laatste is begin 2011 een aanvang gemaakt. In overleg met opleidingen van DMR en DBSV, de Onderzoeksraad en de Onderwijsraad is de handreiking 'Onderzoek in het Onderwijs van de Hogeschool van Amsterdam' ontwikkeld. Deze handreiking is begin 2012 aan alle domeinen ter beschikking gesteld en is bedoeld als ijkingsinstrument, waarmee elke opleiding kan vaststellen waar men qua inhoud en niveau staat met het onderzoek in de opleiding.

Mooie voorbeelden van de integratie onderzoek en onderwijs zijn het Innovatielab van het Domein Techniek en de buitenpoli Polifysiek bij het Domein Gezondheid (zie ook

hoofdstuk 'Maatschappelijke verantwoordelijkheid en innovatie'). In aansluiting op Creating Tomorrow en het tienpuntenplan is in 2011 het 'Strategisch Plan Onderzoek 2012-2014' opgesteld. In dit document staan acties en doelstellingen ten aanzien van onderzoek, voor de komende jaren. Hieronder wordt een aantal belangrijke elementen uitgelicht.

Profilering

Voor goed onderzoek is focus (specialisatie) nodig en massa (capaciteit). De HvA richt zich de komende periode op het versterken van de onderzoekscapaciteit door het onderzoek te bundelen in onderzoeksprogramma's. Met deze onderzoeksprogramma's wil de HvA zich verder profileren in een beperkt aantal inhoudelijke speerpunten die tevens zijn afgestemd op het onderwijs en de beroepspraktijk in de Amsterdamse regio. Voorbeelden hiervan zijn:

- > Urban management, een multidisciplinair samenwerkingsverband tussen drie domeinen (DMR, DT en DEM) met opleidingen en onderzoeksprogramma's / lectoraten gericht op het opleiden van sociale professionals in een grootstedelijke context.
- > ICT, creatieve industrie en zakelijke dienstverlening met als betrokken domeinen DMCI, DEM en DT. Dit thema is gericht op opleidingen, onderzoek en instellingen in de ICT / (product) design sector.

Kennisvalorisatie

Bijdragen aan de valorisatie van kennis is een belangrijk kwaliteitscriterium voor het onderzoek. De onderzoeksprogramma's en de lectoren zijn nauw verbonden met het onderwijs. En omgekeerd: elke opleiding is verbonden met een of meer onderzoeksprogramma's en lector(en). Dit geldt voor de inhoud, maar ook voor de praktijk van onderzoek. Vanuit elk opleidingsteam zijn docenten en studenten betrokken bij onderzoek.

Kenmerkend voor het kennisvalorisatieproces van de HvA is dat de afnemer van bepaalde kennis al bij de start (kennisontwikkeling) van het proces wordt betrokken via de netwerken van de lectoren en via de opleidings- of werkveldadviesraden van de domeinen. Een ander belangrijk element is dat de kennis uit onderzoek(-sprogramma's) via het onderwijs ook weer ten goede komt aan de beroepspraktijk en de maatschappij waarvoor de HvA opleidt.

Samenwerkingsverbanden

In het kader van kennisvalorisatie worden verschillende samenwerkingsverbanden versterkt of geïnitieerd. Zodra er sprake is van meerwaarde wordt samengewerkt met partnerinstellingen, zoals met de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (AHK), Hogeschool Inholland, Windesheim, ROC's, de VU en vooral de UvA. De unieke samenwerking met de UvA op het gebied van onderzoek wordt uitgebouwd. HvA-lectoren hebben in veel gevallen ook een aanstelling bij de UvA. Dat versterkt de samenwerking en wisselwerking op onderzoeksgebied tussen beide instellingen.

Investeren in medewerkers

Om goed onderzoek te kunnen doen zijn, naast lectoren, gekwalificeerde onderzoekers nodig. De HvA stelt daarom bij werving en selectie het masterniveau als eis. Ook gaat de HvA de komende periode investeren in de professionalisering van docentonderzoekers. Er wordt bijvoorbeeld gekeken naar de mogelijkheden in het functiehuis van de hogeschool voor een onderzoekscarrière, zodat een docent na een promotie kan doorgroeien naar de functie van hoofddocent. De onderzoekscapaciteit van de hogeschool kan verder worden vergroot door meer studenten en hogeschoolonderzoekers in opleiding (hoio's) te laten participeren in onderzoek.

De HvA wil graag dat er meer docenten kunnen participeren in onderzoek. Daarvoor moeten docenten recent een masteropleiding hebben afgerond. De HvA stimuleert zittende docenten die daar niet aan voldoen om een master te volgen. De HvA streeft ernaar dat 75% van de docenten in 2014 een master heeft.

Toegekende RAAK-subsidies in 2011

De RAAK-subsidies (MKB, publiek en pro) zijn door het ministerie van OCW in het leven geroepen om hbo's en het beroepenveld (bedrijven en maatschappelijke instellingen) in staat te stellen samen te werken aan innovatie en ontwikkeling van nieuwe kennis via praktijkgericht onderzoek. In 2011 zijn de volgende aanvragen van de HvA gehonoreerd:

RAAK-MKB

- > Willem Verbaan (DT), Ketenintegratie, ICT als vehikel voor een sterk MKB in een veranderende bouwwereld
- > Peter de Bois (DT), De Stad – duurzaam vitaal
- > Ben Kröse (DMCI), Balance-IT: Sensor- en camerasystemen voor valpreventie en valdetectie

- > Mettina Veenstra (DMCI), The future of public screens: Space See; Jesse Weltevreden (DEM), SBR in bedrijf.

RAAK-publiek

- > Paulina Sedney (DMR), 'Who knows?!' onderzoek naar de rol van sociale professionals bij de inzet van ervaringsdeskundigheid van cliënten binnen de GGZ, maatschappelijke opvang en verslavingszorg.

RAAK-pro

- > Christianne de Poot (DT), Beter opsporen met het lab op zak.

Lectoren

In januari 2011 ging het lectoraat Energie en Innovatie van dr. ir. Robert van den Hoed van start. Daarnaast is eind 2011 een viertal lectoren benoemd, waarvan het lectoraat in 2012 van start gaat (zie bijlagen Lectoren).

In 2011 spraken de volgende lectoren hun lectorale rede uit:

- > dr. Hans de Wit, lector Internationalisering in het Economie en Management Onderwijs: De wet van de stimulerende achterstand? (april 2011)
- > dr.ir. Jeroen Kluck, lector Water in en om de Stad: Meer energie voor water (april 2011)
- > dr. Leonieke Boendermaker, lector Implementatie in de Jeugdzorg: Implementeren is reflecteren (mei 2011)
- > ir. Peter G. de Bois, lector MI(d)R (Meervoudig Intensief (duurzaam) Ruimtegebruik): De Stad, duurzaam vitaal (juni 2011)
- > dr. Jan Janssens, lector Sportbusiness Development: De prijs van vrijwilligerswerk, Professionalisering, innovatie en veranderingsresistentie in de sport (september 2011)
- > dr. Christianne de Poot, lector Forensisch Onderzoek: Wetenschap op de plaats delict (oktober 2011)
- > dr. Cees Vervoorn, lector Topsport en Onderwijs: 'A Life Changing Experience!' Durven wij nog te dromen (november 2011).

RESULTATEN 2011

- > Strategisch Plan Onderzoek
- > Handreiking Onderzoek in het Onderwijs van de Hogeschool van Amsterdam
- > Start van het lectoraat Energie en Innovatie.



MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID EN INNOVATIE

Met ruim 42.000 studenten, meer dan 80 opleidingen, 3.200 medewerkers, een grote verscheidenheid aan samenwerkingsverbanden en verschillende onderzoekscentra heeft de HvA een grote impact op de economische, sociale en culturele ontwikkeling van de stad Amsterdam en haar inwoners. De HvA is zich bewust van die impact en wil de verantwoordelijkheid nemen die past bij het samenleven in een grootstedelijke omgeving. De stad vraagt om zogenaamde 'urban professionals', mensen die de stad en de specifieke vraagstukken van Amsterdam kennen en op een innovatieve, ondernemende manier een bijdrage leveren aan het oplossen daarvan. Voor die complexe Amsterdamse omgeving leiden wij onze studenten op. Die maatschappelijke betrokkenheid bij de stad vertaalt zich op verschillende manieren in het onderwijs. Van de ontwikkeling van BOOT'en (Buurtwinkel voor Onderwijs, Onderzoek en Talentontwikkeling) tot de instelling van onze lectoraten; maatschappelijke verantwoordelijkheid en innovatie spelen telkens een belangrijke rol in de keuzes die de HvA maakt.

ONTWIKKELINGEN 2011 HOGESCHOOLBREED

Op het gebied van maatschappelijke betrokkenheid en innovatie loopt een groot aantal hogeschoolbrede initiatieven. Hieronder volgen enkele sprekende voorbeelden.

BOOT

De Buurtwinkel voor Onderwijs, Onderzoek en Talentontwikkeling (BOOT) is een succesvol HvA-breed project dat al enkele jaren draait. Een BOOT is de fysieke uitvalsbasis van de HvA in de Amsterdamse wijken, waar studenten, docenten, onderzoekers en professionals hun competenties aanbieden. BOOT levert een bijdrage aan de talentontwikkeling van studenten en bewoners / ondernemers uit de buurt, de uitvoering van onderzoeks- en onderwijsactiviteiten van studenten en onderzoekers en de implementatie van buurtplannen. De dienstverlening bestaat onder meer uit schoolwerkondersteuning voor basisschoolleerlingen, en een juridisch en maatschappelijk spreekuur. Het doel is om in samenwerking met woningcorporaties, gemeentelijke instellingen en buurtbewoners bij te dragen aan de structurele sociale, culturele en economische ontwikkeling van de Amsterdamse krachtwijken.

Bij de verschillende projecten van BOOT zijn studenten uit alle vakgebieden en domeinen betrokken. In november 2011 werd de duizendste student bij BOOT verwelkomd. Iedere week leveren deze studenten diensten aan ruim 400 buurtbewoners. Dat betekent zo'n tienduizend bezoeken per studiejaar. Bij de juridische spreekuren van BOOT werden in 2011 zo'n 700 zaken behandeld. In september 2011 is de vierde BOOT geopend: de BOOT Nieuw West.

FLOOR

Floor is in november 2011 geopend. Floor is onderdeel van het leercentrum van de HvA. Het leercentrum is een plek binnen de bibliotheek waar studenten samen aan projecten kunnen werken, individueel of in groepsverband kunnen studeren en waar ze aan een informatiespecialist hulp kunnen vragen bij onderzoek of bij het samenstellen van lessen. Floor is tevens de plek om lezingen bij te wonen, presentaties te bekijken, te debatteren en van elkaar te leren. Kennisdeling staat hierbij centraal. Floor is gevestigd in het Kohnstammhuis en is er voor studenten, docenten, de beroepspraktijk en buurtbewoners.

ACE

In Nederland ziet minder dan één op de tien afgestudeerden toekomst voor zichzelf als ondernemer. Daar moet verandering in komen, vinden overheid, het bedrijfsleven en onderwijsinstellingen. De Hogeschool van Amsterdam wil daarin een actieve rol vervullen en heeft haar activiteiten op het gebied van ondernemerschap ondergebracht in het Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE). ACE biedt studenten de mogelijkheid om binnen hun eigen opleiding af te studeren in hun eigen onderneming. Tevens zorgt ACE voor workshops op het gebied van ondernemersrecht, verkooptechnieken en netwerken.

ACADEMIE VAN DE STAD

Academie van de Stad – een initiatief van het domein Onderwijs en Opvoeding – is een ideële stichting die zich inzet voor de ontwikkeling en leefbaarheid van de stad. Samen met stadsdelen, woningcorporaties, het hoger onderwijs en universiteiten zet de Academie projecten op met thema's als leren en opgroeien, integreren en participeren, jeugd, wonen en leven, economie en stedelijke ontwikkeling. Sinds de start in 2008 heeft de Academie van de Stad 220 maatschappelijke projecten tot stand gebracht. Meer dan 2.700 studenten hebben 377.000 uren besteed aan de sociaal-maatschappelijke ontwikkeling van de stad. Op unieke wijze

verbindt de Academie van de Stad studenten met de samenleving. Opdrachtgevers geloven in de meerwaarde van studenten voor de ontwikkeling van de stad. Studenten leren in de praktijk, verdienen studiepunten en bouwen aan hun CV. Bovendien krijgen studenten en docenten – vanuit verschillende domeinen – de kans hun expertise in te zetten voor vraagstukken die leven in de stad.

ONTWIKKELINGEN 2011 DOMEINGEBONDEN

Naast de hogeschoolbrede initiatieven wordt er ten aanzien van maatschappelijke verantwoordelijkheid en innovatie ook op domeinniveau het nodige georganiseerd. Het voert te ver om in dit jaarverslag al deze initiatieven de revue te laten passeren. Vandaar slechts een korte toelichting op een aantal in het oog springende initiatieven die binnen de verschillende domeinen spelen.

URBAN MANAGEMENT

In 2011 is het programma Urban management van start gegaan dat zich richt op de aanpak van grootstedelijke vraagstukken. Het programma bestaat uit een master Urban Management, een hbo-opleiding Bestuurskunde en het Urban Lab, het onderzoeks- en praktijkonderdeel. Urban Management benadert 'urban issues' uit het sociale, economische en fysieke perspectief, vanuit de (onderzoeks-) kracht van de drie initiërende domeinen: Maatschappij en Recht, Economie en Management, en Techniek. Het initiatief wordt ondersteund door meerdere lectoraten binnen de HvA.

INNOVATIELAB

Het Innovatielab is een initiatief van het Domein Techniek dat bedrijven helpt met het realiseren van goede ideeën. Innovatieve bedrijven, ondernemers, ontwerpers, studenten, docenten en onderzoekers ontmoeten elkaar binnen het Innovatielab. Voor studenten biedt deze ontmoetingsplek een eerste stap richting de beroepspraktijk en richting de innoverende kant van hun toekomst. In multidisciplinaire studententeams wordt in het Innovatielab met de nieuwste technieken en faciliteiten gewerkt. Dit leidt tot verbetering en innovatie van de beroepspraktijk, het beroepsonderwijs en extra kansen voor het (Amsterdamse) MKB om te kunnen inspelen op de eigen innovatiebehoefte.

POLIFYSIEK

In 2011 is Polifysiek geopend, de buitenpoli van de afdeling revalidatie van het AMC en de Hogeschool van Amsterdam. HvA-studenten werken hier in multidisciplinaire teams met revaliderende patiënten. Naar verwachting gaan de studenten op den duur onder supervisie vijfduizend patiënthandelingen per jaar uitvoeren. Studenten behandelen patiënten en voeren metingen uit die de basis vormen voor wetenschappelijk onderzoek. Polifysiek vormt daarmee een aanzet tot verdere verwetenschappelijking van paramedische beroepen, zoals fysiotherapie en ergotherapie. Door de komst van Polifysiek in Amsterdam Zuidoost kunnen veel meer patiënten behandeld worden dan voorheen.

OPLEIDEN IN DE SCHOOL

Alle lerarenopleidingen binnen het Domein Onderwijs en Opvoeding werken volgens het concept 'Opleiden in de School'. Kern daarvan is dat de opleidingsschool en de opleiding samen studenten opleiden tot startbekwame onderwijzers. De focus ligt daarbij uiteraard op opleiden in de grootstedelijke context. Zo doen alle studenten werkplekervaring op in een Amsterdamse school of instelling. Op dit moment werkt de Pabo samen met tien schoolbesturen, waarvan negen in Amsterdam. Het resultaat daarvan is dat tweedede van de studenten (al vanaf het eerste jaar) stage loopt op een opleidingsschool. De tweedegraads lerarenopleidingen werken op dit moment met acht conglomeraten van geaccrediteerde opleidingsscholen, waarvan drie in Amsterdam. Pedagogiekstudenten lopen stage bij een grote diversiteit van instellingen in de stad. Inzet is om ook bij de opleiding Pedagogiek te komen tot een aantal formele samenwerkingsverbanden met instellingen.

RESULTATEN 2011

- > Opening van de BOOT Nieuw West
- > Opening van het leercentrum Floor
- > Start van het programma Urban Management
- > Opening van de Polifysiek in Amsterdam Zuidoost.



KWALITEIT VAN MENSEN

De HvA wil onderwijs en onderzoek op een hoog niveau aanbieden. Gemotiveerde professionele medewerkers zijn daarvoor onmisbaar, evenals een inspirerend personeelsbeleid. De speerpunten van het Instellingsplan en de ondersteunende HR-strategie zijn dan ook gericht op de versterking van de professionele driehoek: medewerker – team – leidinggevende. Daarbij geldt als uitgangspunt dat iedere medewerker zijn of haar verantwoordelijkheid neemt voor de te behalen resultaten en streeft naar de hoogste kwaliteit. In het hoofdstuk 'Gegevens sociaal jaarverslag' van dit jaarverslag zijn de kengetallen met bijbehorende (technische) toelichting opgenomen die tezamen met dit hoofdstuk het sociale jaarverslag 2011 van de HvA vormen.

ONTWIKKELINGEN 2011

START VAN DE HVA ACADEMIE

In 2011 is de HvA begonnen met de voorbereidingen voor de HvA Academie. Met de komst van de HvA Academie zet de HvA extra in op de professionalisering van de driehoek medewerker – team – leidinggevende. Door het samenvoegen van de twee afdelingen Onderwijs Research en Ontwikkeling (OrO) en Mobiliteitscentrum (MOC), die zich bezighouden met zowel de professionele als persoonlijke ontwikkeling van medewerkers en teams, is de benodigde synergie ontstaan.¹ Het uitgangspunt is leren van en met elkaar.

De HvA Academie bestaat uit drie pijlers voor medewerkers, teams en leidinggevenden:

- > Professionele en persoonlijke ontwikkeling
- > Advisering ten aanzien van scholing en professionalisering
- > Platform voor kennisdeling en het faciliteren van HvA-brede ontwikkelingen.

¹ De afdeling OrO viel onder de stafafdeling O2. Met ingang van 1 juni 2011 is OrO toegevoegd aan de stafafdeling P&O. De afdeling MOC (onderdeel P&O) en OrO hebben de opdracht gekregen om samen te gaan werken in de HvA Academie en doen dit feitelijk al. De opleidingen van OrO zijn Cedeo gecertificeerd.

MEDEWERKER: TALENT ONTWIKKELEN

Introductie nieuwe medewerker

Sinds 2011 wordt iedere nieuwe medewerker uitgenodigd voor een introductiedag. Er is een specifiek onderdeel voor de starters, waarin men wordt geïnformeerd over de HvA. De missie en doelstellingen van de HvA worden besproken en er is een kennismaking met de rector. Vervolgens gaat de bijeenkomst over in een HvA-breed event zoals de Opening Hogeschooljaar of de Onderwijsconferentie. Hiermee krijgt de nieuwe medewerker een indruk van de gehele organisatie en van de belangrijkste thema's. Nieuwe medewerkers krijgen daarnaast ook in hun eigen domein, staf of dienst een introductie.

Basiskwalificatie Onderwijs

Ten behoeve van de professionele ontwikkeling van de docent is voor de gehele HvA de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) voor HvA-docenten ontwikkeld. In het najaar van 2011 is gestart met de implementatie hiervan. De BKO is een ontwikkelingsgericht instrument, dat de docent en de leidinggevende helpt bij het inzichtelijk maken van de ontwikkeling van de docent. De HvA Academie ondersteunt door bij de start een korte didactische training aan te bieden en in het eerste en/of tweede jaar de mogelijkheid om een didactische aantekening te verkrijgen. Naast de scholing die HvA-breed wordt aangeboden, bieden ook alle domeinen scholings-trajecten op maat aan, afhankelijk van de domeinspecifieke behoefte.

Mastertitels onderwijzend personeel

De HvA heeft begin 2011 een nulmeting gedaan ten aanzien van de registratie van de kwalificaties van het onderwijzend personeel, waarbij met name gelet is op het al of niet in bezit hebben van een masterdiploma. In 2011 is het percentage docenten met een masteropleiding met 6% gestegen naar 62%. Dit heeft zowel met een betere registratie als met een verscherpt aannamebeleid te maken. De HvA wil dat in 2014 75% van het docentencorps het niveau van een master heeft. In de domeinconvenanten zijn streefcijfers per jaar opgenomen. Om de doelstellingen te bereiken is een aantal docenten een mastertraject gestart, ondersteund met de lerarenbeurs of door financiering van domeinen uit het Actieplan Leerkracht. De cijfers uit 2011 geven aan dat we de gelden van het Actieplan Leerkracht hebben besteed. De effecten

zijn dat er meer functieverhuivingen hebben plaatsgevonden van schaal 11 naar 12. Waar de HvA in achterblijft is de verschuiving van schaal 12 naar 13. Dit is een aandachtspunt voor 2012.

Modernisering systematiek functionerings- en beoordelingsgesprekken

Om de ontwikkeling en het functioneren van de medewerker te ondersteunen is in 2011 een start gemaakt met de modernisering van de systematiek van de functionerings- en beoordelingsgesprekken. Daarbij is het uitgangspunt dat de medewerker zijn verantwoordelijkheid neemt voor zijn eigen (loopbaan)ontwikkeling en hierbij ondersteuning krijgt van de werkgever. De insteek is verder dat scherper wordt bewaakt dat de functionerings- en beoordelingsgesprekken ook daadwerkelijk op de juiste momenten plaatsvinden. Tevens is gestart met het verbeteren van de te gebruiken formulieren.

Vitaliteitsbeleid

Het Instellingsplan geeft aan dat de HvA streeft naar een gezond, inspirerend en stimulerend werkklimaat. Verder is het oogmerk om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te bevorderen, mede gelet op de beoogde verhoging van de pensioenleeftijd en de vergrijzing van het eigen personeelsbestand. Daarnaast is het terugdringen van het verzuim van medewerkers een constant aandachtspunt. De bedoeling van het in 2011 gestarte Vitaliteitsbeleid is op al deze terreinen een stimulerende invloed uit te oefenen, maar dan vanuit een integrale invalshoek (zie ook Gegevens sociaal jaarverslag).

Arbeidsvoorwaardenbeleid

Het arbeidsvoorwaardenbeleid wordt bepaald door de CAO HBO. De CAO geeft beperkt mogelijkheden om een eigen decentraal arbeidsvoorwaardenbeleid te voeren. Over de besteding van deze middelen in 2011 is overeenstemming bereikt met de vakorganisaties in het lokaal overleg. De HvA heeft gekozen voor betaald ouderschapsverlof, regeling kinderopvang en een regeling woon-werkverkeer. Deze laatste regeling is erop gericht dat medewerkers zoveel mogelijk gebruik maken van het openbaar vervoer of van de fiets.

De HvA is eigen risicodragers in het kader van de uitvoering van de WW. Het beleid is dat de re-integratie van deze ex-medewerkers (door Margolin) wordt bevorderd en ondersteund, niet alleen vanuit het oogpunt van goed werkgeverschap, maar ook om de duur van de WW-uitkering zo kort mogelijk te houden. In de CAO HBO wordt ook gevraagd naar het bestaan van 'min-max' contracten bij hogescholen. De HvA kent deze contractvorm niet en zal deze ook niet in de nabije toekomst gaan gebruiken. Daarnaast kent de HvA sinds 2007 een stabiele en gewenste verhouding tussen vaste en tijdelijke dienstverbanden (zie ook Gegevens sociaal jaarverslag).

TEAMS: COMMITMENT EN SAMENWERKEN AAN AMBITIE

Het vormen van en sturen op de ontwikkeling van een team of een afdeling is van groot belang voor het behalen van gezamenlijke resultaten. In dit kader is het noodzakelijk om het activiteitenplan meerjarig op te stellen en te begroten. Er is een format strategisch meerjarenplan ontwikkeld en een nieuw personeel-begrotingsmodel waarmee op basis van activiteiten wordt begroot en niet meer op personeelsniveau. Het formuleren van gezamenlijke doelstellingen is van groot belang voor het maken van afspraken over resultaten van de medewerker en het noodzakelijke commitment. Door de HvA Academie (MOC) zijn in samenwerking met teams maatwerktrajecten ontwikkeld die hier een bijdrage aan leveren. Tevens is de stafafdeling P&O met een pilot gestart om op basis van de aanpak van Covey ('7 Habits of Highly Effective People') te werken aan een methodiek voor een resultaatgerichte afdeling. Als de evaluatie positief is, wordt bezien of deze methodiek ook breder binnen de HvA kan worden ingezet, eventueel via de HvA Academie.

LEIDINGGEVENDEN: ROL EN ONTWIKKELING

In overleg met het College van Bestuur en de domeinvoorzitters is gestart met het opzetten van een Management Development (MD-)traject voor leidinggevenden. Ter voorbereiding hierop zijn verschillende dialoogsessies georganiseerd tussen domeinvoorzitters en het College over leiderschapstijlen en cultuur. Tevens heeft een aantal 'Meet & Greet' bijeenkomsten met opleidingsmanagers plaatsgevonden. Daarnaast wordt er ingezet op de ontwikkeling van teamcoördinatoren door middel van een leergang waarin naast een inhoudelijk programma de persoonlijke ontwikkeling wordt ondersteund door middel van intervisie en coaching.

Voor het goed functioneren van leidinggevendenden is een noodzakelijke randvoorwaarde dat hun bevoegdheden op personeel en financieel gebied duidelijk zijn. In 2011 is daarom de procuratieregeling geactualiseerd en aangepast conform de huidige organisatorische situatie bij de HvA.

RESULTATEN 2011

- > Ontwikkeling van de HvA Academie
- > Ontwikkeling van een introductieprogramma voor nieuwe medewerkers (nieuwe stijl)
- > Vaststelling van de BKO. De in 2011 gestarte implementatie loopt verder in 2012
- > Registratie van de mastertitels van onderwijzend personeel. De nulmeting is uitgevoerd, de streefcijfers zijn vastgesteld, en het Actieplan Leerkracht is financieel uitgevoerd
- > Analyse van de systematiek van functionerings- en beoordelingsgesprekken (moderniseringsslag wordt in 2012 uitgevoerd)
- > Start van het Vitaliteitsbeleid
- > Ontwikkeling van een strategisch meerjarenplan en een personeel-begrotingsmodel
- > Uitvoering en ontwikkeling van een MD-traject voor teams en leidinggevendenden
- > Vernieuwing en implementatie van de procuratieregeling.



CREATING TOMORROW



OPEN DAG
5 NOVEMBER

Er is op het gebied van de toekomst veel te ontdekken en te leren. Ontdek het allemaal op 5 november op de open dag. Reserveer nu al je plek! www.futur.nl



JCCDeLUX



EEN UITSTEKENDE REPUTATIE

De HvA wil dé hogeschool zijn voor studenten die iets willen bereiken. Een hogeschool die stevig is verankerd en nauw verbonden met het werkveld en de stad Amsterdam. De HvA streeft ernaar bekend te staan als een instelling met ambitie, een Amsterdams karakter en als een verbinder van studenten, werkveld en stad. Dit hoopt zij te bereiken door zowel in- als extern slagvaardig te informeren, te motiveren, te profileren en te inspireren.

ONTWIKKELINGEN 2011

MERKTRAJECT

In 2010 zijn de identiteit en het gewenste imago van de HvA vastgesteld. De HvA wil zich profileren als een Amsterdamse hogeschool, die ondernemend, creatief en ambitieus is; een hogeschool die zich inzet voor de ontwikkeling van ieder talent. In 2011 is hier – naar aanleiding van de nieuwe onderwijs- en onderzoeksagenda – de slogan *Creating Tomorrow* aan toegevoegd. Daarmee laat de HvA zien dat zij werkt aan de toekomst, van zowel haar studenten en als van de stad. Dit 'merktraject' vormde de basis voor verschillende activiteiten in het verslagjaar.

Vernieuwde website

De website is het belangrijkste communicatiemiddel van de HvA. Daarom is www.hva.nl in 2011 vernieuwd. De nieuwe website ligt meer in lijn met het gewenste profiel, oogt fris en modern en is zo gebouwd dat extra functionaliteiten kunnen worden toegevoegd. Het is daarmee onder meer mogelijk om decentraal content toe te voegen, zodat informatie eenvoudiger kan worden gedeeld.

Campagne

De vastgestelde HvA-identiteit – en het gewenste imago – lagen aan de basis van de nieuwe campagne. Het doel van deze campagne was onder meer om potentiële studenten te attenderen op de open dagen van de hogeschool. Met de slogan *Creating Tomorrow* en nieuwe campagnebeelden (zowel HvA-breed als domeinspecifiek) komen aspecten als Amsterdams, verbinding, ambitieus en creatief duidelijk naar voren.

Vernieuwde huisstijl

In 2011 is de huisstijl van de HvA aangepast. Daarbij is een belangrijke nieuwe bouwsteen aan de huisstijl toegevoegd: de driehoek. Deze driehoek symboliseert verbinding tussen alle middelen. Om de herkenbaarheid te waarborgen is het logo van de HvA gehandhaafd.

Content Management

De HvA streeft ernaar om haar profiel te illustreren door actuele, waargebeurde verhalen te vertellen over hoe de hogeschool werkt aan morgen. Daartoe is er binnen de HvA meer aandacht gekomen voor content management. Deze aandacht voor content management versterkt de in- en externe communicatie van de HvA.

Toekomstkrant

Op 31 december 2011 bracht de HvA in samenwerking met Het Parool de Toekomstkrant uit. Deze 'krant van de toekomst', gedateerd op 31 december 2021, werd met Het Parool verspreid in Amsterdam en omstreken en bevatte diverse verhalen over innovaties en ontwikkelingen, waaraan de HvA werkt en waarop zij zich voorbereidt.

Versterking interne communicatie

In het verslagjaar 2011 is de interne communicatie verder versterkt, teneinde medewerkers te informeren, te betrekken en te inspireren. Het intranet is verbeterd en uitgebouwd. Tevens wordt sinds eind 2011 regelmatig een nieuwsbrief verstuurd naar alle medewerkers. In de nieuwsbrief vinden medewerkers zowel noodzakelijke (bestuurlijke) informatie – nodig voor de ondersteuning van de werkprocessen – als informatie die leuk en interessant is om te lezen. Op die manier geeft de nieuwsbrief medewerkers een duidelijk beeld van wat er speelt in de organisatie.

HVA IN DE MEDIA

De HvA is in 2011 veelvuldig in de media geweest. Soms positief, soms ook minder positief. Dit heeft zijn uitwerking op de bekendheid en waardering van de HvA. Bij issues die in de belangstelling staan worden medewerkers, studenten en overige geïnteresseerden actief geïnformeerd over de feiten, de achtergronden en de visie van de hogeschool. Woordvoering, persvoorlichting, interne communicatie en social media spelen hierin een belangrijke rol.

Handenschudden

In het eerste kwartaal van 2011 kwam de HvA in het nieuws toen er ophef ontstond rondom een docent die om geloofsredenen vrouwen niet meer de hand wilde schudden. De docent had hiertoe besloten na een bedevaart naar Mekka en deelde dit mee aan zijn collega's, waarna er onrust ontstond binnen het docententeam en de rest van de hogeschool. Er werden Kamervragen over de kwestie gesteld. Dit onderwerp heeft binnen de hogeschool tot veel en vaak waardevolle discussies geleid. De betreffende docent is inmiddels niet meer werkzaam bij de HvA.

Vermeende diplomafraude

De HvA was half december 2011 opnieuw veel in de landelijke media te vinden na een bericht in De Telegraaf op zaterdag 17 december. De Telegraaf meldde op de voorpagina dat er sprake zou zijn van 'diplomafraude' bij opleidingen economie van de HvA. De Telegraaf baseerde zich op een brief die een aantal docenten aan de leiding van het Domein Economie en Management had gestuurd. Later die dag maakten diverse andere media melding van dit bericht. Het College van Bestuur heeft direct gereageerd en liet weten de beweringen in De Telegraaf niet te herkennen. HvA-rector Jet Bussemaker verwoordde de situatie als volgt: "Er is op dit moment geen enkele aanwijzing van diplomafraude. Naar aanleiding van de eerdere gebeurtenissen bij Hogeschool Inholland heeft de HvA een intern onderzoek uitgevoerd naar onder andere de afstudeerscripties. Daarbij is geen diplomafraude aan het licht gekomen. Ook heeft het College van Bestuur van de hogeschool eerder geen signalen ontvangen van docenten of studenten over mogelijke diplomafraude." Als reactie op de berichtgeving heeft de HvA direct een onafhankelijk onderzoek in laten stellen door de Onderwijsinspectie. In het voorjaar van 2012 heeft de Onderwijsinspectie laten weten geen aanwijzingen te hebben gezien voor diploma-fraude.

RESULTATEN 2011

- > Vernieuwde huisstijl
- > Campagne Creating Tomorrow
- > Vernieuwing van de website www.hva.nl
- > Interne nieuwsbrief
- > Toekomstkrant.



BETROUWBARE EN DUURZAME DIENSTVERLENING

De ondersteunende diensten van de HvA staan voor de taak de voorzieningen voor onderwijs, onderzoek en innovatie op een duurzame manier en tegen zo laag mogelijke kosten naar een hoger niveau te tillen. Het verhogen van de tevredenheid van medewerkers en studenten over de organisatie, de faciliteiten en de dienstverlening en het vergroten van de kwaliteit van dienstverlening staan daarin centraal.

ONTWIKKELINGEN 2011

KWALITEITSIMPULS DIENSTVERLENING

Verbeterde inschrijfprocedure

In 2011 is de inschrijfprocedure voor studenten en voor de organisatie op administratief gebied verbeterd. Door de ingebruikname van het archiefsysteem CORSA (organisatiebreed delen van documenten) en het volggedeelte van het Studenten informatie Systeem (SiS), is de samenwerking en afstemming binnen de domeinen en ondersteunende diensten versterkt en de informatie voor medewerkers en studenten eenduidiger geworden.

Klantbelevingsscan

Om de effectiviteit en de inhoud van de diensten beter af te kunnen stemmen op de behoefte en beleving van de medewerkers, hield het Administratief Centrum (AC) in 2011 een klantbelevingsscan met als motto 'Van werken naar beleven'. Het AC kreeg als rapportcijfer een 7,2; in 2010 was dat nog een 6,8. De grootste stap voorwaarts was het item 'AC als partner in bedrijfsvoering' met een 7,4 ten opzichte van een 6,2 in 2010. De informatievoorziening kwam als belangrijkste aandachtspunt uit de scan naar voren.

NIEUWE CATERAARS

Na een aanbestedingstraject – waarbij ook medewerkers en studenten betrokken waren – hebben de HvA en de UvA in 2011 een overeenkomst gesloten met twee nieuwe cateraars. Zij zullen meer duurzame en biologische producten leveren dan voorheen, tegen gemiddeld lagere prijzen.

SAMENWERKING UVA-HVA

De samenwerking met de UvA heeft als doel kwaliteitsverbetering, meer effectiviteit en meer efficiëntie in de bedrijfsvoering. Na positief advies van de Centrale Medezeggenschapsraad zijn de organisatieplannen voor de samenvoeging van de beide Administratieve Centra en Bibliotheken geïmplementeerd. Ook is samenwerking op het gebied van huisvesting (onderhoud, project- en vastgoedmanagement) gerealiseerd. De aansturing van Facility Management UvA en Klantenservice HvA is in 2011 onder één leiding geplaatst.

Het Informatiecentrum (IC) van de UvA en IT Services (ITS) van de HvA realiseerden in 2011 onder meer de volgende quickwins: het samenvoegen van de secretariaten, de gezamenlijke aanbesteding van hardware en software en de inrichting van één servicemanagementtool. De dienst Studentenzaken heeft zich in 2011 georiënteerd op samenwerking met haar evenknie bij de UvA (Studenten Services) resulterend in een voorlopige analyse over de dienstverlening van beide onderdelen.

FACILITAIRE DIENSTVERLENING

Gedurende het jaar lag de focus op het verbeteren en vernieuwen van de dienstverlening, het vergroten van transparantie en het versterken van de accountstructuur. Dit heeft geresulteerd in het opstarten van een aantal projecten zoals het Servicebalieconcept, Procesbeschrijving, Meubelplan / -beleid en de verdere professionalisering van Webcolleges. Genoemde projecten zullen in 2012 worden afgerond. De facilitaire dienstverlening stond ook in 2011 ten dienste van de vergroting van het studiesucces. Zo werden ruimtes uitgerust met moderne digitale middelen en geheel afgestemd op de wensen van de gebruikers, de studenten en de medewerkers.

Het Kohnstammhuis en het Theo Thijszenhuis zijn in september 2011 in gebruik genomen, wat uiteraard de nodige impact heeft gehad op de organisatie van de dienstverlening en voorzieningen. Het in gebruik nemen van de panden vereiste een aanpassing van de standaard dienstverlening van klantenservice. Daarop is een pilot gestart binnen het project Servicebalie concept. De balie op de locaties is op die manier voorzien van digitale informatiezuilen in de vorm van LCD-schermen en er is een laptop uitleenservice.

In 2011 heeft de facilitaire dienstverlening een verdere ontwikkeling doorgemaakt op het gebied van Activity Based Costing (ABC). Alle diensten binnen de afdeling Facility Services (FS) zijn direct toe te wijzen aan activiteiten op basis van de geldende NEN 2748 normering. Daarmee is nu transparant wat de dienstverlening van FS kost en waardoor deze kosten worden veroorzaakt. Voor verantwoording van de begroting van FS is de ABC-methodiek cruciaal. In 2012 zal een verdere verfijning van ABC plaatsvinden.

RESULTATEN 2011

- > Verbeterde inschrijfprocedure
- > Stijging van de tevredenheid onder medewerkers volgens de Klantbelevingscan
- > Nieuwe cateringcontracten (meer biologische producten, lagere prijzen)
- > Samenvoeging van de Administratieve Centra
- > Samenvoeging van de Bibliotheken
- > Samenvoeging van de secretariaten van Facility Management (UvA) en IT Services (HvA).



DOELGERICHTE CAMPUSINFRASTRUCTUUR

De HvA realiseert vier campussen: de campus Economie, de campus Gezondheid, de campus Sport en de Amstelcampus. Er zijn verschillende redenen voor deze keuze. Zo worden door concentratie op enkele plaatsen in de stad de faciliteiten voor studenten en medewerkers gebundeld. Dit betekent meer efficiency, betere voorzieningen en meer interdisciplinaire uitwisseling. Daarnaast vergroot de concentratie de aantrekkingskracht van de hogeschool op bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en kunnen relaties met regionale kennispartners versterkt worden. Clustering biedt meer mogelijkheden om groei en krimp van studentenaantallen en medewerkers binnen de domeinen op te vangen. Door flexibiliteit in de gebouwen en gezamenlijk gebruik van ruimten worden functionele aanpassingen en verhuisbewegingen tot een minimum beperkt. Tot slot vergroot het vormen van campussen de zichtbaarheid en uitstraling van de HvA.

ONTWIKKELINGEN 2011

AMSTELCAMPUS

De Amstelcampus (zie luchtfoto) wordt een open stadscampus gelegen aan de Wibautstraat nabij het Weesperplein en op loopafstand van de campus Roeterseiland van de UvA. In 2018 zullen circa 30.000 studenten en medewerkers op de Amstelcampus kunnen werken, studeren, wonen en recreëren. De Amstelcampus wordt de hoofdlocatie van de Hogeschool van Amsterdam. Vijf van de zeven domeinen komen hier fysiek bijeen. Daarnaast zijn studentenwoningen, sportvoorzieningen, parkeergarages en openbare pleinen in het project opgenomen.

In 2011 waren er verschillende mijlpalen voor de Amstelcampus: het Theo Thijssenhuis en het Kohnstammhuis zijn in gebruik genomen en de bouw van het Wibauthuis en het Muller-Lulofshuis is in volle gang.

Kohnstammhuis, Theo Thijssenhuis en Kohnstammhof
In 2011 zijn de renovatie- / nieuwbouwprojecten Kohnstammhuis, Theo Thijssenhuis, Kohnstammhof opgeleverd en overgedragen aan de staande organisatie. Het Kohnstammhuis en het Theo Thijssenhuis zijn door Domein Onderwijs en Opvoeding, Domein Media, Creatie en Informatie, Dienst Studentzaken en het Centrum Nascholing Amsterdam in gebruik genomen voor de start van studiejaar 2011-2012.

Als gevolg van onverwacht grote obstakels in de ondergrond is het entreeplein met parkeerstalling (Kohnstammhof) enkele maanden later opengesteld. De projecten zijn binnen de gestelde tijd gerealiseerd (met een kleine uitloop voor het Kohnstammhof) en binnen het vastgestelde budget. Naast de algemene taakstelling voor het gehele budget Amstelcampus van € 15 mln zijn binnen deze deelprojecten enkele programma-aanpassingen uitgevoerd die er vooraf niet in zaten (zoals een gevelrenovatie van het Theo Thijssenhuis, extra dak- en gevelonderhoud van het Kohnstammhuis, een boekenbrug in het leercentrum Floor en de installatie van zogenaamde 'Join the Pipe' tappunten).

Wibauthuis en Muller-Lulofshuis

Begin 2011 zijn de werkzaamheden voor het Wibauthuis en het Muller-Lulofshuis gestart. Het Muller-Lulofshuis wordt volgens planning in 2013 gebruik genomen, het Wibauthuis in 2015. De locaties worden het nieuwe thuis van het Domein Maatschappij en Recht, het Domein Media, Creatie en Informatie en het Domein Economie en Management. Beide nieuwbouwprojecten worden (ruim) binnen budget gerealiseerd.

Communicatie

In 2011 is veel energie gestoken in de communicatie met de buurt en de stad. De HvA communiceert niet alleen over de bouwactiviteiten, er wordt ook een wenkend perspectief gegeven. De onderwijsgebouwen, pleinen en voorzieningen (horeca, sport en parkeren) kunnen ook door de buurt gebruikt worden. De activiteiten in het leercentrum Floor zijn openbaar en er zijn tal van mogelijkheden om gezamenlijke activiteiten te ontplooiën (zie ook hoofdstuk 'Maatschappelijke verantwoordelijkheid en innovatie').

De verbinding tussen de HvA en de stad krijgt direct invulling, onder meer door de contacten met buurtbewoners, gemeente, woningcorporaties, politie, horecaondernemers. Het gezamenlijk optrekken met al deze stakeholders heeft mede tot gevolg dat de projecten binnen tijd en budget worden gerealiseerd.

RESULTATEN 2011

- > Buurtontbijt voor bewoners, medewerkers en andere betrokkenen. Tijdens dit buurtontbijt hield burgemeester Van der Laan een toespraak om de start van de werkzaamheden aan het Wibauthuis en het Muller-Lulofshuis feestelijk in te luiden
- > Officiële ondertekening met de drie contractpartners voor de realisatie van het Wibauthuis en het Muller-Lulofshuis
- > Officiële overdracht van het Kohnstammhuis en het Theo Thijssenhuis aan de staande organisatie door het tekenen van het 'Proces-verbaal van Overdracht en Acceptatie'
- > Ondertekening van het protocol van Overdracht en Acceptatie voor het Kohnstammhof
- > Officiële opening Kohnstammhuis en Theo Thijssenhuis in aanwezigheid van wethouder Lodewijk Asscher.



Join us!

Buy a piece of the joint
help us to redistribute
go to jointhepipe.org



... van
... am

DUURZAAMHEID

De HvA wil een duurzame instelling zijn. Duurzaamheid krijgt dan ook in alle onderwijsprogramma's en in het onderzoek een plek. Het streven is om studenten tijdens hun opleiding in aanraking te brengen met de thematiek. Doelstelling is dat ook in de domeinconvenanten speciaal aandacht wordt besteed aan duurzaamheid. De bewustwording van het belang van duurzaam opereren groeit gestaag en ook het aantal activiteiten gericht op een duurzame HvA neemt toe.

ONTWIKKELINGEN 2011

CONVENANTEN

In de convenanten tussen het College van Bestuur en de faculteiten en diensten zijn de duurzaamheidsdoelstellingen uit het Instellingsplan opgenomen. Deze hebben zowel betrekking op de bedrijfsvoering als op de onderwijs- en onderzoeksprogramma's.

BIJEENKOMSTEN DUURZAAMHEID

In januari 2011 hebben decanen en directeuren, onder begeleiding van universiteitshoogleraar Louise Fresco (UvA), gebrainstormd over de manier waarop verduurzaamd kan worden. Daarnaast is in het najaar van 2011 een goed bezochte eerste netwerkbijeenkomst georganiseerd voor medewerkers en studenten die zich binnen de HvA met het onderwerp duurzaamheid bezighouden en daarover kennis en ervaring willen uitwisselen. In 2012 krijgt dit initiatief een vervolg.

TASKFORCE DUURZAAMHEID

De Taskforce Duurzaamheid van de HvA en de UvA, onder voorzitterschap van de vicevoorzitter van het College van Bestuur, coördineert de verduurzaming van de beide instellingen in onderzoek en onderwijs, en bedrijfsvoering. Onder de paraplu van de Taskforce is de communicatie over de verschillende duurzaamheidsinitiatieven geïntensiveerd en is de website van de HvA over duurzaamheid vernieuwd en geactualiseerd (www.hva.nl/over-de-hva/actuele-themas/duurzaamheid/).

DUPLHO

De HvA is actief deelnemer van het platform van duurzame hogescholen DUPLHO (Duurzaamheids Platform Hoger Onderwijs). De HvA heeft de deelnemers in de zomer van 2011 ontvangen en verschillende initiatieven van onder meer het Domein Techniek en de minor Sustainable Leadership & Entrepreneurship gepresenteerd.

DAG VAN DE DUURZAAMHEID

Op landelijk gebied zetten de HvA en de UvA zich in voor het terugdringen van het energieverbruik in Nederland. Rondom de Dag van de Duurzaamheid (11 november) organiseerden de instellingen debatten in het Kohnstammhuis en faciliteerden studentenactiviteiten als 'Beat the stairs' (neem de trap) en 'Switch it off' (zet apparaten 's nachts uit).

DUURZAAMHEID IN ONDERWIJS EN ONDERZOEK

In de domeinconvenanten is het thema duurzaamheid expliciet opgenomen. Dit vertaalt zich in onderzoeksprogramma's (DT) en projecten (DEM en DMCI), in minoren en Studium Excellentie- en honourstrajecten (DOO en DMR) en in lesprogramma's over duurzaam geproduceerd en verpakt eten (DBSV), tot het bewerkstelligen van bewustzijn door energiebesparing en softwarevoorzieningen (DG). Het Domein Maatschappij en Recht vermeldt in zijn convenant zelfs het uitreiken van een award voor het meest succesvolle duurzaamheidsproject.

DUURZAME BEDRIJFSVOERING

De doelstellingen voor een duurzame bedrijfsvoering met betrekking tot onderzoek en onderwijs staan in het uitvoeringsplan Duurzaamheid. Behalve een beleidskader is dit plan ook een instrument om de bewustwording van het belang van duurzaamheid te vergroten. De verduurzaming van de bedrijfsvoering behelst zaken als het efficiënt omgaan met ruimte, energiebesparing, de levenscyclus van producten, afvalscheiding en catering. Zo worden bij de inkoop van bijvoorbeeld schilderwerken, vending, catering en werkplekapparatuur, de duurzaamheidscriteria van Agentschap.nl gehanteerd.

DUURZAAMHEID AMSTELCAMPUS

Op de Amstelcampus zijn verschillende initiatieven ontplooid op het gebied van duurzaamheid. Zo zijn er zogenaamde 'Join the Pipe' tappunten geplaatst in het Kohnstammhuis en het Theo Thijssenhuis (zie foto). Join the Pipe is een organisatie die het drinken van kraanwater stimuleert (ten opzichte van gebottled water). Het doel is studenten en medewerkers bewust te maken van de duurzaamheidsaspecten van water. Door te kiezen voor Join the Pipe wordt veel CO₂-uitstoot en afval vermeden.

Daarnaast is er een pilot gestart met ledverlichting in drie onderwijslokalen in het Theo Thijssenhuis. In de pilot werden naast gebruikersonderzoek onder 450 studenten, verschillende metingen verricht naar lichtkleur, lichtopbrengst en energieverbruik. Op basis van de resultaten van de pilot is besloten om alle onderwijsruimtes van het Wibauthuis en het Muller-Lulofshuis uit te rusten met energiezuinige ledverlichting. Daarmee wordt voor 117 huishoudens aan energie per jaar bespaard.

Verder zijn er in 2011 zonnepanelen geplaatst op het Theo Thijssenhuis en is een pilot uitgevoerd met een Smart Grid in het Benno Premselahuis. Het Smart Grid is een slimme energiemeter die ieder moment van de dag meet hoeveel energie er op een bepaalde verdieping wordt verbruikt. Hiermee wordt de vermindering van energieverbruik gestimuleerd door gebruikers bewust te maken van hun energieconsumptie.

De pilot met het Smart Grid vormt de aanleiding voor een project gericht op energiebesparing op meer UvA- en HvA-locaties.

RESULTATEN 2011

- > Verduurzaming van het inkoopproces
- > Verduurzaming van het (elektrisch) boekentransport
- > Dag van de Duurzaamheid (11 november 2011)
- > Pilot ledverlichting in het Kohnstammhuis en het Theo Thijssenhuis
- > Join the Pipe tappunten in het Kohnstammhuis
- > Zonnepanelen op het Theo Thijssenhuis
- > Pilot Smart Grid in het Benno Premselahuis.

FINANCIËN

Zoals in het Instellingsplan 2011-2014: 'Oog voor Talent' is aangegeven geldt als belangrijke prioriteit het realiseren van een betrouwbare en duurzame dienstverlening in combinatie met een solide financieel beleid. Ten aanzien van het financiële domein is als streefwaarde benoemd het realiseren van een sluitende meerjarige exploitatiebegroting voor onderwijs en onderzoek in combinatie met het bereiken van het niveau van management control in 2014. Daarnaast wordt gestreefd naar een toename van het financiële resultaat uit het contractonderwijs en –onderzoek en de introductie van een nieuw intern allocatiemodel.

ONTWIKKELINGEN 2011

MANAGEMENT CONTROL EN MEERJARIGE EXPLOITATIEBEGROTING

Interne risicobeheersing en controlsystemen

Een volwassen niveau van management control en daarmee risicobeheersing vergt een goede beheersing van alle bedrijfsprocessen. In 2011 is de HvA gestart met een traject dat is gericht op Versterking van de Control Op alle Niveaus (VCON) van de organisatie.

Control en risicobeheersing zijn niet alleen afhankelijk van het opstellen van regels, systemen en gedetailleerde beschrijvingen van verantwoordelijkheden, maar ook van de uitvoering en handhaving daarvan. Wet- en regelgeving vereist dat we de wijze waarop we in control zijn nauwkeurig documenteren. Om het principe 'vertrouwen vooraf, verantwoording achteraf' binnen de organisatie beter te kunnen toepassen wordt in het kader van VCON ook gewerkt aan een duidelijkere inrichting van de planning- en controlcyclus en kwalitatieve verbetering van de (financiële) rapportages.

De HvA maakt in haar benadering van control en risico- beheersing onderscheid tussen:

- > Het inrichten van een control framework (alle maatregelen en activiteiten gericht op het op structurele wijze realiseren van de (sub)doelen binnen de HvA en het beheersen van daarbij in potentie optredende bedreigingen en/of risico's op procesniveau).

- > Het invulling geven aan het (rest) risicomanagement van de (rest) risico's welke naar hun aard zich niet of minder goed laten vangen in processen en daarin te definiëren activiteiten / maatregelen.

Control framework en risicomanagement gezamenlijk vormen het omvattende Kader Interne Beheersing dat met VCON wordt beoogd.

Het traject VCON stelt zich tot doel de benodigde structuur in direct en nauw contact met de HvA-organisatie tot stand te brengen. Belangrijk is de constatering dat binnen de organisatie ten aanzien van veel specifieke onderdelen natuurlijk reeds uitwerkingen of initiatieven bestaan, die hun plaats kunnen krijgen binnen het framework. Teneinde hiervan gebruik te kunnen maken wordt het project verbonden met de lopende initiatieven en wordt in overleg met betrokkenen gewerkt aan het oplijnen en passend maken binnen het framework. Daar waar op onderdelen initiatieven binnen de organisatie nog ontbreken worden deze geïnitieerd.

In de uitwerking wordt op praktisch / pragmatische wijze aansluiting gezocht en gehouden met de internationale COSO standaards² die op het terrein van risicobeheersing de afgelopen jaren zijn ontwikkeld en breed navolging hebben gevonden. Tevens wordt hiermee voorkomen dat er opnieuw bedacht gaat worden wat door anderen al bedacht is.

Na afronding worden beheer, onderhoud en kwaliteitsborging van het framework belegd bij P&C Internal Audit dat in 2011 hiertoe verder is versterkt. De afdeling vervult tevens – in samenspraak met de stuurgroep VCON, waarin vanuit het primaire (onderwijs)proces domeinvoorzitters en bedrijfsvoerders zijn vertegenwoordigd – een trekkersrol bij het tot stand brengen van de hiervoor geschetste initiatieven. Dit alles steeds in direct overleg met de eigenaars van de betreffende processen / activiteiten.

² COSO is een managementmodel dat is ontwikkeld door The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Dit model richt zich niet alleen op interne controle maar op het gehele interne beheersingssysteem en staat bekend als COSO II of Enterprise Risk Management Framework (ERMF).

Sluitende meerjarige exploitatiebegroting

In de (sluitende) begroting 2012 is geschetst dat om in de jaren 2013 t/m 2015 op een nulresultaat uit te kunnen komen, beperkte taakstellingen noodzakelijk zijn. Deze taakstellingen belopen een bedrag van € 2 mln in 2013 tot € 3,5 mln in 2014. Hierbij is rekening gehouden met de Strategische Agenda voor het hoger onderwijs.

De HvA volgt hierbij de lijn om geen taakstellingen aan het onderwijs op te leggen, maar om kostenreductie te vinden binnen de overige exploitatie en in de reductie van ondersteunende functies. Het hiervoor geschetste traject VCON biedt in dit kader tevens goede aanknopingspunten om – naast een nog beter beheerste organisatie – tevens te komen tot een zo doelmatig mogelijke inrichting.

EEN TOENAME VAN HET FINANCIËLE RESULTAAT UIT CONTRACTONDERWIJS EN –ONDERZOEK

Het HvA Instellingsplan is inmiddels nader uitgewerkt in de Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2011-2014: 'Creating Tomorrow, Let's Start Today' en het bijbehorende tienpuntenplan.

Voor wat betreft het contractonderwijs en -onderzoek is hierin vastgelegd dat onderzoek op de HvA nooit op zich staat, maar altijd verbonden moet zijn met de beroepspraktijk, én met het onderwijs. Het onderzoeksprofiel van de HvA wordt versterkt, onder andere via onderzoeksprogrammering, valorisatie van kennis en de expliciete verbinding tussen onderzoeksprogramma's en opleidingen. Om kennis nog beter te delen wordt in 2012 de HvA Academie gestart.

INTRODUCTIE VAN EEN NIEUW INTERN ALLOCATIEMODEL

In 2011 is gewerkt aan de uitwerking en introductie van een nieuw intern allocatiemodel. Als uitgangspunten hierbij gelden beleidsmatige criteria en het leggen van budgetverantwoordelijkheid laag in de organisatie. In de allocatie is gezocht naar een goede balans tussen toewijzing van middelen voor onderwijs en bedrijfsvoering.

Inmiddels zijn de effecten van het nieuwe allocatiemodel op de verdeling van de Rijksbijdrage en het nettoresultaat per domein in kaart gebracht. Wij verwachten dit nieuwe allocatiemodel in 2012 te implementeren.

RESULTATEN 2011

- > Start en implementatie van VCON
- > Uitwerking en introductie van een nieuw intern allocatiemodel.



CORPORATE GOVERNANCE

HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM

De Hogeschool van Amsterdam wordt in stand gehouden door de Stichting Hogeschool van Amsterdam. De hogeschool werkt intensief samen met de Universiteit van Amsterdam en vormt daar een bestuurlijke eenheid mee. Dit betekent dat de leden van het College van Bestuur van de hogeschool tevens lid zijn van het College van Bestuur van de universiteit en vice versa. De samenwerking met de universiteit is vastgelegd in de statuten van de stichting. Daarmee onderscheidt deze samenwerking zich van andere samenwerkingsverbanden die de hogeschool onderhoudt met diverse instellingen voor hoger onderwijs.

Het bestuur van de stichting berust bij het College van Bestuur dat tevens het instellingsbestuur is van de hogeschool. Het toezicht op het College van Bestuur wordt uitgeoefend door de Raad van Toezicht. Deze raad benoemt en ontslaat de leden van het College van Bestuur.

De leden van de Raad van Toezicht van de hogeschool worden benoemd en ontslagen door de leden van de Raad van Toezicht van de Universiteit van Amsterdam, die op hun beurt benoemd en ontslagen worden door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Met deze wijze van benoeming en ontslag van de leden van de Raad van Toezicht wordt nader invulling gegeven aan de bestuurlijke samenwerking tussen hogeschool en universiteit.

Hoewel de Hogeschool en de Universiteit van Amsterdam bestuurlijk met elkaar zijn verbonden en er ook op diverse terreinen intensief wordt samengewerkt, leidt dit niet tot een volledig in elkaar opgaan van de organisaties; het blijft een samenwerking tussen twee rechtspersonen, met elk een eigen dynamiek, cultuur en regelgeving.

RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht is het toezichthoudende orgaan van de hogeschool. Naast het uitvoeren van toezicht adviseert de raad ook het College van Bestuur. De leden van de raad oefenen hun taak uit in onafhankelijkheid, zonder last of ruggespraak. De werkwijze van de raad is geregeld in de statuten.

Na het vertrek van de heer Urbanus bestond de raad in het verslagjaar gedurende enige tijd uit twee leden. Met de benoeming van mevrouw Brakman als waarnemend voorzitter werd de omvang van de raad weer op het oude niveau teruggebracht.

Ten behoeve van de bestuurlijke afstemming vergadert de raad samen met die van de Universiteit van Amsterdam. Met uitzondering van de voorzitter zijn de leden van de Raden van Toezicht van hogeschool en universiteit slechts lid van één van de twee raden; bij de raad waar men geen lid van is, is men adviseur.

De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een periode van ten hoogste vier jaar en kunnen eenmaal voor eenzelfde periode worden herbenoemd. De eerste termijn van mevrouw Milz eindigt in oktober 2012 en de tweede termijn van de heer Bleker in september 2014. De termijn van mevrouw Brakman – als waarnemend voorzitter – eindigt op het moment waarop definitief een voorzitter van de Raad van Toezicht kan worden benoemd. Dat is als de minister van OCW een voorzitter voor de Raad van Toezicht van de Universiteit van Amsterdam heeft benoemd.

Voor alle leden van de Raad van Toezicht geldt dat zij onafhankelijk zijn, als bedoeld in uitwerking III.2.2 van de branchecode Corporate Governance. De door hen uitgeoefende (neven)functies leiden niet tot een (potentieel) tegenstrijdig belang met de hogeschool. De (neven)functies worden gepubliceerd op de website van de hogeschool.

Voor hun werkzaamheden ontvangen de leden van de Raad van Toezicht een vacatievergoeding. Informatie over deze vergoeding wordt vermeld in de toelichting bij de jaarrekening.

AUDITCOMMISSIE

De Raden van Toezicht van de Hogeschool en de Universiteit van Amsterdam kennen een gezamenlijke auditcommissie. De auditcommissie bestond in het verslagjaar uit de heren Bleker en Lindenbergh. De heer Lindenbergh, voorzitter van de auditcommissie, is lid van de Raad van Toezicht van de universiteit en uit hoofde van dat lidmaatschap adviseur van de hogeschool. De heer Bleker is lid van de Raad van Toezicht van de hogeschool en tevens adviseur van de universiteit.

De auditcommissie bereidt de besluitvorming van de Raden van Toezicht voor op financieel terrein. In dat kader is men de vaste gesprekspartner van de controlerend accountant. Ook een lid van het College van Bestuur en de hoofden van de financiële afdelingen van de hogeschool en de universiteit nemen deel aan het overleg. In het verslagjaar was de heer Doop namens het College van Bestuur de gesprekspartner van de auditcommissie en vertegenwoordigde daarbij zowel de hogeschool als de universiteit.

De verslagen van de auditcommissie worden toegezonden aan de Raden van Toezicht. Ten minste één keer per jaar spreken de Raden van Toezicht in volledige samenstelling met de controlerend accountant. Ook de door de accountant uitgebrachte managementletter wordt met de Raad van Toezicht besproken.

REMUNERATIECOMMISSIE

De Hogeschool van Amsterdam kent geen remuneratiecommissie. De omvang van de Raad van Toezicht en de omstandigheid dat het niet vaak voorkomt dat er in het College van Bestuur een positie vacant komt, maken het niet noodzakelijk een remuneratiecommissie te installeren. Is er een vacature dan laat de Raad van Toezicht zich bijstaan door een professioneel wervings- en selectiebureau. Daarnaast wordt een draagvlakcommissie ingesteld en wordt de medezeggenschapsraad in de gelegenheid gesteld zich over de te benoemen kandidaat uit te spreken.

Over de selectie van de leden van het College van Bestuur, het selectieprofiel en de arbeidsvoorwaarden wordt door alle leden van de Raad van Toezicht gesproken. Statutair is vastgelegd dat leden van het College van Bestuur voor bepaalde of onbepaalde tijd kunnen worden benoemd. Beleid is de leden steeds voor een periode van vier jaar te benoemen, met de mogelijkheid van herbenoeming. Met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden volgt de Raad van Toezicht de in de branche gemaakte afspraken.

Alle leden van het College van Bestuur zijn bestuurlijk verantwoordelijk voor zowel de Hogeschool als de Universiteit van Amsterdam. Zij treden in dienst bij één van deze twee rechtspersonen maar worden gemachtigd beide instellingen te besturen. De hogeschool is een arbeidsovereenkomst aangegaan met de heer Doop en mevrouw Bussemaker; mevrouw Van den Boom is aangesteld bij de universiteit.

COLLEGE VAN BESTUUR

Het bestuur van de hogeschool is een collegiaal bestuur. Aan de individuele leden van dit bestuur worden echter wel aandachtsgebieden toegekend. Dit betekent dat het betreffende lid de eerst – maar niet de enig – verantwoordelijke is voor het specifieke aandachtsgebied.

Als bestuurder van de rechtspersoon zijn het college – als orgaan – en de afzonderlijke leden bevoegd de stichting te vertegenwoordigen. Deze bevoegdheid is op grond van de wet onbeperkt en onvoorwaardelijk. In het Bestuurs- en beheersreglement is de omvang van de vertegenwoordigingsbevoegdheid van de individuele leden van het College van Bestuur echter beperkt. Dit betekent dat belangrijke besluiten steeds door het voltallige college worden genomen.

In 2010 besloten de Raden van Toezicht het College van Bestuur weer uit vier personen te laten bestaan. In het verslagjaar werd aan dit voornemen uitvoering gegeven met de benoeming van mevrouw Bussemaker als lid van het College van Bestuur en rector van de Hogeschool van Amsterdam. Als gevolg van het vertrek van de heer Van der Toorn moest in het verslagjaar onvoorzien – andermaal – gezocht worden naar een vierde lid van het College van Bestuur. Deze zoektocht eindigde na afloop van het verslagjaar in de benoeming van mevrouw Gunning-Schepers als lid en voorzitter van het College van Bestuur van de hogeschool en de universiteit.

Leden van het College van Bestuur zijn uit hoofde van hun functie soms ook bestuurder of toezichthouder bij een met de hogeschool of universiteit verbonden rechtspersoon. Bij de universiteit is dit het geval bij mevrouw Van den Boom; bij de hogeschool doet zich dit voor bij de heer Doop.

De nevenfuncties die worden vervuld door leden van het College van Bestuur, hebben de instemming van de Raad van Toezicht. Er is geen sprake van een (potentieel) tegenstrijdig belang van een lid van het College van Bestuur met de hogeschool. De nevenfuncties worden vermeld op de website van de hogeschool.

NALEVING WET- EN REGELGEVING

Mede als gevolg van een aantal incidenten is in de afgelopen jaren in het hoger onderwijs de aandacht voor de naleving van wet- en regelgeving toegenomen. Bij de Hogeschool van Amsterdam is dit niet anders, zij het dat zij van oudsher al een gestructureerd systeem van kwaliteitszorg kent.

Zo worden alle opleidingen van de hogeschool halverwege de voor hen geldende accreditatietermijn met behulp van een interne audit gevisiteerd, waarbij gekeken wordt naar de organisatie en de kwaliteit van de opleiding. Geven de resultaten van de interne audit daar aanleiding toe, dan worden verbetermaatregelen genomen. De resultaten worden ook steeds besproken met het management van de eenheid waartoe de opleiding behoort en ook het College van Bestuur wordt hierover geïnformeerd.

Voor elke opleiding of groep van opleidingen geldt een onderwijs- en examenregeling die bij de hogeschool deels – centraal – door het College van Bestuur en deels – decentraal – door de domeinvoorzitter wordt vastgesteld. Jaarlijks wordt bezien in hoeverre de onderwijs- en examenregeling aan nieuwe regelgeving en/of inzichten moet worden aangepast. Deze aanpak leidt er enerzijds toe dat de onderwijs- en examenregelingen bij de hogeschool steeds voldoen aan de eisen die de wet daaraan stelt, maar laat anderzijds opleidingen ook voldoende ruimte om aan de onderwijs- en examenregeling een eigen invulling te geven die recht doet aan het specifieke karakter van de opleiding.

Wat gebeurt met de onderwijs- en examenregeling, gebeurt ook met andere voor het onderwijs belangrijke regelgeving. Elk jaar wordt bezien of er aanleiding bestaat documenten als het Studentenstatuut, het Bestuurs- en beheersreglement of de statuten aan te passen aan gewijzigde regelgeving en/of omstandigheden.

Naast de hiervoor beschreven procedures – die zich toespitsen op het primaire proces – doorlopen alle onderdelen van de hogeschool de jaarlijkse planning- en controlcyclus, waardoor zicht wordt verkregen op de samenhang tussen planning en behaalde resultaten.

In het verslagjaar werd besloten de (kwaliteits)beheersings-systemen uit te breiden en aan te vullen. Jaarlijks wordt aan het management van de opleidingen en de voorzitters van de examencommissies gevraagd informatie te verstrekken over onder meer het aantal toegekende vrijstellingen, de bindend afwijzende studieadviezen en de toelating tot de opleiding op basis van een EVC procedure. Met deze informatie wordt meer en beter inzicht gekregen over de gang van zaken bij de opleiding en kan ook sneller worden ingegrepen als zaken niet goed verlopen.

Een belangrijk hulpmiddel bij de controle of de organisatie – of onderdelen daarvan – zich houdt aan wet- en regelgeving is een adequaat systeem van klachtbehandeling. Ook met betrekking tot dit punt werd er in het verslagjaar voortuitgang geboekt. Zo werd het digitale Loket Beroep Bezwaar Klacht (BBK) ingesteld. Deze voorziening voorzag duidelijk in een behoefte. Zo gingen in het studiejaar 2010-2011 ruim 750 studenten in beroep bij het College van Beroep voor de Examens (COBEX); werden er 70 gehoord door de Geschillenadviescommissie – in hoofdzaak in verband met problemen rondom inschrijving en collegegeld – en richtten bijna 50 studenten zich met klachten en/of vragen tot het Loket BBK. Veel problemen waar door studenten aandacht voor werd gevraagd, konden worden opgelost of leidde tot aanpassing van regelgeving. Zo eindigde meer dan de helft van de beroepen die bij het COBEX werden ingesteld in een minnelijke schikking en zal de onderwijs- en examenregeling – mede naar aanleiding van klachten van studenten – worden aangepast.

De functionaris gegevensbescherming ontving in het verslagjaar drie klachten over de bewerking van persoonsgegevens. Naar aanleiding van deze klachten is een onderzoek ingesteld. In één geval heeft de klacht geleid tot aanpassing van een werkwijze; de andere klachten werden niet-ontvankelijk of ongegrond verklaard.

BESTUURS- EN BEHEERSREGLEMENT

Eén van de uitgangspunten van de besturingsfilosofie van de hogeschool is het beginsel van 'klein binnen groot'. Dit beginsel is uitgewerkt in het Bestuurs- en beheersreglement waarin taken van het College van Bestuur die betrekking hebben op het onderwijs, de onderwijs- en examenregeling en de benoeming van leden van examencommissies zijn overgedragen aan de domeinvoorzitters. Hiermee wordt bevorderd dat zaken die direct betrekking hebben op het onderwijs geregeld worden in dat onderdeel van de organisatie waar het onderwijs ook feitelijk wordt verzorgd.

Met de overdracht van bevoegdheden worden de domeinvoorzitters tevens in een positie gebracht die nagenoeg identiek is aan die van de decaan van een faculteit. Hierdoor bezitten de domeinen een zekere mate van vrijheid om – met name op het terrein van het onderwijs – eigen beleid te voeren, zij het met inachtneming van door het College van Bestuur gestelde kaders.

De domeinvoorzitters zijn de vaste gesprekspartner voor de deelraden, zoals het College van Bestuur dat is voor de medezeggenschapsraad.

PROCURATIEREGELING

Dagelijks vertegenwoordigen medewerkers de Hogeschool van Amsterdam. Zij doen dat niet alleen op het terrein van het onderwijs, maar ook in het kader van de bedrijfsvoering. In de Procuratieregeling wordt voor een aantal medewerkers de bevoegdheid geregeld om – onder voorwaarden – de Stichting Hogeschool van Amsterdam te mogen vertegenwoordigen en te binden, alsmede de aard en omvang van deze bevoegdheid. Het is een praktische regeling die erop is gericht leidinggevend in de organisatie te voorzien van adequate managementtools en die bijdraagt aan een transparante bevoegdhedenstructuur. Naast de algemene vertegenwoordigingsbevoegdheid wordt in sommige gevallen ook gebruik gemaakt van speciale volmachten en/of aanvullende richtlijnen.

De in de Procuratieregeling toegekende bevoegdheden hebben veelal betrekking op de bedrijfsvoering; bevoegdheden van medewerkers die het primaire onderwijsproces raken, zijn vastgelegd in het Studentenstatuut, de onderwijs- en examenregeling en het Reglement voor de examencommissie.

KLOKKENLUIDERSREGELING

De hogeschool kent een Klokkenuidersregeling. In het kader van een arbeidsconflict is in het verslagjaar door een medewerker een beroep gedaan op de Klokkenuidersregeling. Over dit beroep is geoordeeld door de voorzieningenrechter. Naar het oordeel van die rechter was dit beroep niet terecht. De door de medewerker gememoreerde zaken, zagen niet op de onderwerpen die in de Klokkenuidersregeling zijn geregeld.

OMBUDSMAN

De hogeschool kent een ombudsman personeel. Deze brengt jaarlijks – in de regel in de maand juli – een verslag met bevindingen uit. In 2010 werden 27 klachten door de ombudsman behandeld; 89% daarvan werd naar tevredenheid van beide partijen opgelost. De aard van de klachten is divers en varieert van klachten over samenwerking en functioneren tot klachten over voorzieningen.

INTEGRITEITSCODE

Bij de uitoefening van de werkzaamheden kunnen medewerkers van de hogeschool – ongeacht hun functie – en (leden van) haar organen geconfronteerd worden met situaties waarbij de integriteit in het geding komt. Soms is men zich hiervan bewust, maar vaak ook niet; een op het eerste gezicht onschuldig iets kan uitgroeien tot laakbaar en zelfs strafbaar gedrag. Het gaat dan niet alleen om zaken als valsheid in geschrifte, fraude en corruptie maar ook om het schenden van de geheimhoudingsplicht van de werknemer of ontoelaatbare verstrengeling van belangen. Sinds 2010 kent de hogeschool een Integriteitscode. De code is een richtlijn voor betrokkenen hoe om te gaan met situaties waarbij de integriteit in het geding komt.

Naast de Integriteitscode hanteert de hogeschool de Gedragscode onderzoek Hogeschool van Amsterdam en de Gedragscode voor decanen. De codes zijn een aanvulling op de Integriteitscode en gelden voor medewerkers met een bepaalde functie.

In het verslagjaar werden geen ernstige schendingen van de Integriteitscode geconstateerd. Daar waar lichte of dreigende schendingen van de Integriteitscode werden geconstateerd, werd er corrigerend opgetreden. Is er sprake van een vermoeden van een schending van de Integriteitscode, dan is het veelal de afdeling Planning en Financiën – al dan niet in samenwerking met andere stafafdelingen – die daar een onderzoek naar instelt.

REGELING ONGEWENST GEDRAG

In het verslagjaar werd door medewerkers of studenten geen beroep gedaan op de Regeling ongewenst gedrag. Door de Commissie ongewenst gedrag werden derhalve geen klachten behandeld. Wel werd door de commissie gesproken over het beperkt aantal klachten dat op dit terrein is binnengekomen bij de vertrouwenspersonen.

Hoewel er in de regeling wel in wordt voorzien, werden – net als in voorgaande jaren – klachten over ongewenst gedrag van studenten afgedaan door de domeinvoorzitters. In een beperkt aantal gevallen heeft dit geleid tot het treffen van een disciplinaire maatregel.

TOELATINGSBELEID

De Stichting Hogeschool van Amsterdam is een stichting met een algemene grondslag. Hoewel dit niet expliciet van studenten en medewerkers wordt gevraagd, wordt er van uitgegaan dat zij de grondslag van de stichting onderschrijven.

De algemene grondslag is vastgelegd in de statuten van de stichting en komt er op neer dat de hogeschool openstaat voor alle godsdienstige, culturele, levensbeschouwelijke en maatschappelijke overtuigingen en stromingen, voor zover deze in overeenstemming zijn met de grondwet.

De algemene grondslag vertaalt zich in het toelatingsbeleid; een ieder die voldoet aan de in of krachtens de wet geformuleerde eisen, wordt door de hogeschool toegelaten.

In de afgelopen jaren was er sprake van een gestage groei van het aantal studenten. Naar het oordeel van het College van Bestuur is het – uit oogpunt van beheersbaarheid – wenselijk deze groei te beteugelen en alleen nog te laten plaatsvinden bij opleidingen die opleiden voor beroepen waar in de toekomst veel vraag naar zal zijn; daarbij wordt in het bijzonder gedacht aan opleidingen in de zorg en in het onderwijs. Tegen de achtergrond van dit uitgangspunt werd in het verslagjaar besloten het aantal opleidingen met een numerus fixus uit te breiden. Hierdoor zal de toelating van studenten bij sommige opleidingen worden beperkt.

MARKTACTIVITEITEN

Op beperkte schaal werden in het verslagjaar – veelal vanuit de domeinen – marktactiviteiten verricht. Deze activiteiten sluiten steeds aan bij het reguliere onderwijs of zijn daarmee verbonden. Belangrijke marktactiviteiten worden verricht vanuit juridisch aparte entiteiten, op basis van marktconforme uitgangspunten. Daar waar de activiteiten niet vanuit een aparte juridische entiteit worden verricht, wordt er naar gestreefd de verantwoording daarvan zo transparant mogelijk weer te geven. Jaarlijks wordt hierover gerapporteerd aan het ministerie van OCW.



JAAROVERZICHT CENTRALE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

BENOEMING RECTOR HVA

Met de benoeming van mevrouw Bussemaker tot rector van de HvA heeft de Raad van Toezicht gehoor gegeven aan de dringende wens van de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) om het College uit te breiden met een lid dat de HvA een duidelijker profiel geeft.

HANDEN SCHUDDEN

Veel media-aandacht dit jaar voor het zogenaamde 'handenschud incident'. Het College stond toe dat een docent om godsdienstige redenen vrouwelijke collega's niet meer de hand wenste te schudden. De CMR heeft zich tegen dit standpunt van het College met succes verweerd.

SAMENWERKING UVA / HVA

Dit jaar heeft de CMR in overleg met het College van Bestuur positief gereageerd ten opzichte van de samenwerkings-overeenkomsten die gesloten zijn tussen de HvA en de UvA op het gebied van Bibliotheek en Administratief Centrum. De CMR heeft zich ook dit jaar uitgesproken over de wens om op het terrein van onderwijs en toegepast onderzoek de samenwerking tussen de HvA en de UvA uit te breiden.

INVOERING SIS

De invoering van het Student Informatie Systeem (SIS) leidt nog tot problemen in de organisatie. De CMR heeft de knelpunten tijdig gesignaleerd en gevraagd om een verbeterplan.

BEGROTINGSCYCLUS

De CMR heeft aangegeven grote waarde te hechten aan een gedegen transparante begrotingscyclus binnen de HvA waardoor de financiële begroting van de onderwijs- en onderzoeksactiviteiten voor iedere participant van de HvA inzichtelijk is. Daarnaast maakt de CMR zich ook al jaren sterk voor een betere besteding van onderwijsgeld waarbij de indirecte kosten worden gedrukt en financiële middelen doelmatiger worden besteed. Dit heeft geresulteerd in het HvA-brede project "Verbetering doelmatigheid". Juist om deze actieve rol te kunnen blijven vervullen en om te blijven waken voor het doelmatig besteden van onderwijsgeld heeft de CMR zich sterk gemaakt voor het behoud van instemmingsrecht op de HvA-begroting.

PROJECTEN

De CMR is dit jaar sterk vertegenwoordigd geweest in een aantal HvA-projecten. Zo waren CMR-leden lid van de HvA-projectgroep die de cateringaanbesteding heeft begeleid. Hierdoor zijn een aantal zaken concreet bereikt:

- > De kwaliteit van de automatenkoffie is sterk verbeterd
- > De catering is gemiddeld goedkoper geworden terwijl er tegelijk meer duurzame producten worden aangeboden
- > Studentenorganisaties en -verenigingen hebben geen verplichting eten en drinken af te nemen en wanneer zij dat wel besluiten te doen dan is dit voor de inkoopprijs van Eurest.

Daarnaast waren CMR-leden betrokken bij de aanbesteding van de nieuwe collegekaart en medewerkerskaart. Hierbij is door de leden nadrukkelijk aandacht gegeven aan het belang van privacy, gebruikersgemak en kostenbesparing.

Tot slot zijn CMR-leden betrokken bij een project dat in 2012 gaat kijken naar de doelmatige besteding van financiële middelen. Het doel hiervan is mogelijk meer geld vrij te maken voor het onderwijsproces door te besparen op indirecte kosten.

STUDENTVERKIEZINGEN

In dit jaar hebben studentverkiezingen plaatsgevonden. Voor de verkiezingen voor de CMR en een viertal domeinraden hebben zich 114 studenten kandidaat gesteld. Het aantal kandidaten was hoger dan voorgaande jaren het geval is geweest evenals de stemopkomst met 7,2%.

CENTRALE SCHOLING

In augustus en september organiseerde de CMR een centrale scholing voor alle nieuwe leden en alle deelraden. De scholingsdagen vonden plaats in het landhuis 'Frankendael' in Amsterdam-Oost. De trainers waren afkomstig van het trainingsbureau Downsideup. Er hebben zich 27 studenten ingeschreven voor een aantal workshops, zoals Interpersoonlijke invloed, Speedreading & mindmapping, Conflictmanagement en Helden aan de vergadertafel. Uit de evaluatie bleek dat de deelnemers zeer tevreden waren over het niveau van de workshops en de locatie.

10-PUNTENPLAN

De CMR hecht al jaren aan heldere doelstellingen en het stellen van prioriteiten in het instellingsplan. De CMR is verheugd met de beslissing van het College van Bestuur om hieraan vorm te geven met het 10-puntenplan in Creating Tomorrow.

ACTIEPLAN LEERKRACHT

De uitvoering van het Actieplan Leerkracht is dit jaar mede op aandringen van de CMR en de vakbonden uitgerold.



GEGEVENS
SOCIAAL
JAARVERSLAG

KERNGEGEVENS

VERDELING MEDEWERKERS NAAR MAN / VROUW

(peildatum: 31 december 2011)

Aantal medewerkers uitgesplitst naar mannen en vrouwen

Medewerkers	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Man	1.235	47	1.299	47	1.443	47	1.481	46	1.521	46
Vrouw	1.369	53	1.488	53	1.658	53	1.731	54	1.812	54
Totaal	2.604	100	2.787	100	3.101	100	3.212	100	3.333	100

VERDELING MEDEWERKERS EN FTE'S NAAR ORGANISATIEONDERDEEL

(peildatum: 31 december 2011)

Aantal medewerkers en fte's uitgesplitst naar organisatieonderdeel

Categorie	Onderdeel	Medewerkers #	Fte's #
Onderwijs	Domein Bewegen, Sport en Voeding	145	103,5
	Domein Economie en Management	827	661,7
	Domein Gezondheid	198	143,4
	Domein Maatschappij en Recht	461	346,2
	Domein Media, Creatie en Informatie	418	330,9
	Domein Onderwijs en Opvoeding	300	225,2
	Domein Techniek	375	284,4
Centrale dienst	Administratief Centrum	60	53,1
	Bureau Nieuwbouw	11	10,4
	Facility Services	183	161,7
	IT Services	62	58,3
	Studentenzaken	69	56,9
Bestuursstaf	Bestuursondersteuning	24	21,2
	Marketing en Communicatie	26	22,3
	Onderwijs en Onderzoek	20	16,5
	Personeel en Organisatie	37	30,2
	Planning en Financiën	21	20,3
	Strategische Informatievoorziening	21	18,3
Centraal bureau - Overig	Centrum voor Nascholing Amsterdam	74	49,2
	Transferpunt	1	0,9
Totaal		3.333	2.614,6

De gemiddelde omvang van een dienstverband bij de HvA is 0,8 fte

VERDELING FTE'S NAAR OP / OBP IN PROCENTEN

(peildatum: 31 december 2011)

Verdeling van fte's in procenten uitgesplitst naar onderwijspersoneel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP)

Categorie	Onderdeel	OP ¹ %	OBP ² %	Totaal %
Onderwijs	Domein Bewegen, Sport en Voeding	73	27	100
	Domein Economie en Management	72	28	100
	Domein Gezondheid	74	26	100
	Domein Maatschappij en Recht	75	25	100
	Domein Media, Creatie en Informatie	70	30	100
	Domein Onderwijs en Opvoeding	70	30	100
	Domein Techniek	76	24	100
Centrale dienst	Administratief Centrum		100	100
	Bureau Nieuwbouw		100	100
	Facility Services		100	100
	IT Services		100	100
	Studentenzaken	14	86	100
Bestuursstaf	Bestuursondersteuning		100	100
	Marketing en Communicatie		100	100
	Onderwijs en Onderzoek		100	100
	Personeel en Organisatie	3	97	100
	Planning en Financiën		100	100
	Strategische Informatievoorziening		100	100
Centraal bureau - Overig	Centrum voor Nascholing Amsterdam	61	39	100
	Transferpunt		100	100
Totaal		60	40	100

¹ Het OP bestaat uit de volgende Hay-functies:

- > lector kenniskring (1 en 2)
- > hogeschool hoofddocent
- > docent (1, 2 en 3)
- > instructeur praktijkonderwijs (1, 2 en 3)

² Het OBP betreft alle overige niet-OP-functies

VERDELING FTE'S NAAR MAN / VROUW EN OP / OBP

(peildatum: 31 december 2011)

Aantal fte's per organisatieonderdeel uitgesplitst naar onderwijspersoneel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) en mannen en vrouwen

Categorie	Onderdeel	OP			OBP			Totaal
		Man #	Vrouw #	Totaal #	Man #	Vrouw #	Totaal #	
Onderwijs	Domein Bewegen, Sport en Voeding	38,3	37,4	75,7	6,0	21,8	27,8	103,5
	Domein Economie en Management	267,7	208,0	475,7	59,6	126,5	186,1	661,7
	Domein Gezondheid	45,7	61,2	106,8	10,6	26,0	36,6	143,4
	Domein Maatschappij en Recht	99,1	161,4	260,4	22,7	63,1	85,8	346,2
	Domein Media, Creatie en Informatie	118,6	113,0	231,6	27,0	72,4	99,4	330,9
	Domein Onderwijs en Opvoeding	76,8	81,9	158,7	14,5	52,0	66,5	225,2
	Domein Techniek	155,2	61,0	216,2	32,6	35,6	68,2	284,4
Centrale Dienst	Administratief Centrum				23,6	29,5	53,1	53,1
	Bureau Nieuwbouw				6,0	4,4	10,4	10,4
	Facility Services				102,7	59,0	161,7	161,7
	IT Services				48,2	10,1	58,3	58,3
	Studentenzaken	0,8	7,0	7,8	9,6	39,5	49,0	56,9
Bestuursstaf	Bestuursondersteuning				9,4	11,8	21,2	21,2
	Marketing en Communicatie				7,7	14,5	22,3	22,3
	Onderwijs en Onderzoek				3,4	13,1	16,5	16,5
	Personeel en Organisatie		0,8	0,8	7,1	22,3	29,4	30,2
	Planning en Financiën				14,9	5,4	20,3	20,3
	Strategische Informatievoorziening				12,0	6,3	18,3	18,3
Centraal bureau - Overig	Centrum voor Nascholing Amsterdam	7,6	22,5	30,1	4,4	14,8	19,2	49,2
	Transferpunt					0,9	0,9	0,9
Totaal		809,6	754,2	1.563,8	421,8	629,0	1.050,8	2.614,6

Van de totale mannelijke formatie in fte's is 66% OP. Voor de vrouwen bedraagt dit percentage 55%

De procentuele verhouding in fte's tussen man en vrouw van de totale OP-formatie is respectievelijk 52% ten opzichte van 48%

SAMENSTELLING MEDEWERKERSBESTAND

VERDELING FTE'S NAAR OP / OBP

(peildatum: 31 december 2011)

Aantal fte's uitgesplitst naar onderwijspersoneel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP)

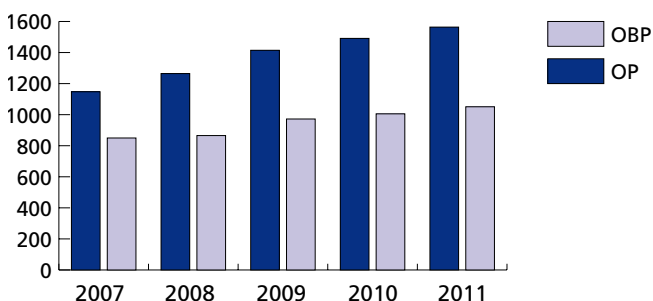
Percentages berekend o.b.v. totaal aantal fte's op 31 december

Categorie	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
OP	1.147,6	57	1.264,5	59	1.414,5	59	1.491,1	60	1.563,8	60
OBP	849,8	43	865,4	41	972,1	41	1.005,3	40	1.050,8	40
Totaal¹	1.997,4	100	2.129,9	100	2.386,6	100	2.496,4	100	2.614,6	100

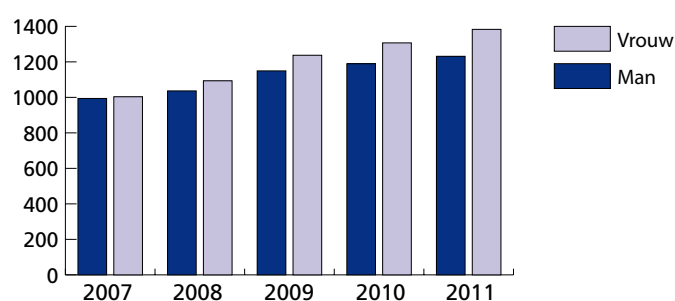
¹ Fte totaal = aanstelling + uitbreidingen

Het percentage OP in fte's is de afgelopen vijf jaar met circa 3% gestegen

Verdeling OP / OBP in fte's



Verdeling mannen en vrouwen



VERDELING FTE'S NAAR MAN / VROUW

(peildatum: 31 december 2011)

Aantal fte's uitgesplitst naar mannen en vrouwen

Percentages berekend o.b.v. totaal aantal fte's op 31 december

Categorie	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Mannen	993,9	50	1.036,5	49	1.149,3	48	1.189,4	48	1.231,4	47
Vrouwen	1.003,5	50	1.093,4	51	1.237,3	52	1.307,0	52	1.383,2	53
Totaal¹	1.997,4	100	2.129,9	100	2.386,6	100	2.496,4	100	2.614,6	100

¹ Fte totaal = aanstelling + uitbreidingen

De vrouwelijke formatie in fte's is de afgelopen vijf jaar met circa 3% gestegen

VERDELING FTE'S NAAR FUNCTIECATEGORIE

(peildatum: 31 december 2011)

Aantal fte's uitgesplitst naar functiecategorie

Funcatiecategorie	Fte's
Management ¹	155,1
Lector kenniskring 1 en 2	18,7
Hogeschool hoofddocent	19,6
Docent 1, 2 en 3	1.476,5
Instructeur praktijkonderwijs 1, 2 en 3	49,1
Ondersteunend personeel ²	895,7
Totaal	2.614,6

¹ Totaal leidinggevende OBP-functies schaal 13 en hoger

² Exclusief OBP schaal 13 en hoger

VERDELING FTE'S NAAR LEEFTIJDOPBOUW

(peildatum: 31 december 2011)

Aantal fte's per leeftijdsgroep uitgesplitst naar onderwijspersoneel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) en naar mannen en vrouwen

Percentage berekend o.b.v. totaal aantal fte's op 31 december 2011

Leeftijdsgroep	OP			OBP			Totaal	%
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal		
	#	#	#	#	#	#	#	
15-24	4,8	5,2	10,0	9,5	15,8	25,3	35,3	1
25-29	39,9	64,6	104,5	31,3	64,2	95,5	200,0	8
30-34	79,9	124,0	203,9	44,1	102,2	146,3	350,2	13
35-39	74,2	106,8	181,0	56,1	86,7	142,7	323,7	12
40-44	89,6	93,9	183,5	66,8	86,3	153,1	336,6	13
45-49	114,6	119,0	233,6	53,7	89,5	143,2	376,8	14
50-54	140,0	103,0	243,0	57,8	75,9	133,7	376,7	14
55-59	131,9	75,3	207,2	57,9	72,4	130,3	337,5	13
60-65	130,6	61,2	191,8	43,2	36,1	79,3	271,1	10
>65	4,1	1,1	5,3	1,6		1,6	6,9	0
Totaal	809,6	754,2	1.563,8	421,8	629,0	1.050,8	2.614,6	100
Totaal %	31%	29%	60%	16%	24%	40%		

Binnen vijf jaar zal 10,4% van de totale formatie de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. Hiervan is 64% man en 71% OP

VERDELING FTE'S NAAR VAST EN TIJDELIJK DIENSTVERBAND

(peildatum: 31 december 2011)

Aantal fte's uitgesplitst naar vaste en tijdelijke dienstverbanden

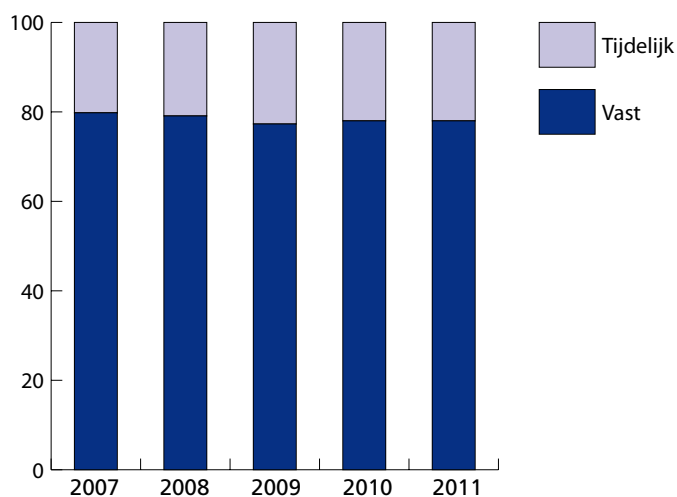
Percentages berekend o.b.v. totaal aantal fte's op 31 december

Dienstverband	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Vast ¹	1.593,5	79,8	1.684,4	79,1	1.845,2	77,3	1.946,7	78,0	2.040,3	78,0
Tijdelijk	403,9	20,2	445,5	20,9	541,4	22,7	549,7	22,0	574,3	22,0
Totaal²	1.997,4	100,0	2.129,9	100,0	2.386,6	100,0	2.496,4	100,0	2.614,6	100,0

¹ Medewerkers in vaste dienst hebben een D2- of een D3-contract

² Fte totaal = aanstelling + uitbreidingen

Verdeling vast en tijdelijk dienstverband



VERDELING FTE'S NAAR SOORT ARBEIDSOVEREENKOMST

(peildatum: 31 december 2011)

Aantal fte's uitgesplitst naar soorten arbeidsovereenkomsten
 Percentages berekend o.b.v. totaal aantal fte's op 31 december

Soort arbeids- overeenkomst	2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%
D2 ¹	1.793,6	75	1.920,3	77	2.013,0	77
D3-1 ²	49,3	2	24,1	1	26,7	1
D3-2 ³	2,4	0	2,3	0	0,6	0
D4-1 ⁴	287,2	12	257,4	10	277,0	11
D4-2 ⁵	254,2	11	292,4	12	297,3	11
Totaal	2.386,6	100	2.496,4	100	2.614,6	100

¹ Vast contract

² Jaarcontract dat omgezet kan worden in een vast contract

³ Tweede jaarcontract dat omgezet kan worden in een vast contract

⁴ Tijdelijk contract

⁵ Tweede tijdelijk contract

De vaste formatie is in 2011 relatief gelijk gebleven aan die van 2010 (77%)

KOSTEN UITZENDKRACHTEN

(peildatum: 31 december 2011)

Kosten van uitzendkrachten in miljoenen euro's

Uitzendkrachten	2007 € mln	2008 € mln	2009 € mln	2010 € mln	2011 € mln
Uitzendkrachten, detacheringen en freelancers	4,0	5,5	8,0	8,9	10,6
Interim-management	0,5	1,0	0,5	0,5	1,1
Totaal	4,5	6,5	8,5	9,4	11,7

Bovengenoemde kosten maken onderdeel uit van de in de jaarrekening onder de
 Personele Lasten vermelde kosten Werkzaamheden Derden

IN- EN UITSTROOM

INSTROOM PER LEEFTIJDGROEP

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal instromers¹ per leeftijdsgroep uitgesplitst naar onderwijspersoneel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) en naar mannen en vrouwen

Percentages berekend o.b.v. totaal aantal instromers in de periode 1 januari t/m 31 december 2011

Leeftijdsgroep	OP			OBP			Totaal	
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	#	%
	#	#	#	#	#	#		
15-24	4	4	8	19	15	34	42	9
25-29	20	35	55	16	28	44	99	21
30-34	21	30	51	10	27	37	88	18
35-39	17	25	42	7	17	24	66	14
40-44	14	15	29	7	12	19	48	10
45-49	24	16	40	7	10	17	57	12
50-54	16	16	32	7	9	16	48	10
55-59	5	3	8	4		4	12	2
60-65	13	2	15	2		2	17	4
>65	1	2	3	1		1	4	1
Totaal	135	148	283	80	118	198	481	100
Totaal %	28%	31%	59%	17%	25%	41%		

¹ Aanstelling of heraanstelling binnen het jaar

In de leeftijdscategorie 25 t/m 39 jaar vindt 53% van de instroom plaats

UITSTROOM PER LEEFTIJDGROEP

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal uitstromers¹ per leeftijdsgroep uitgesplitst naar onderwijspersoneel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) en naar mannen en vrouwen

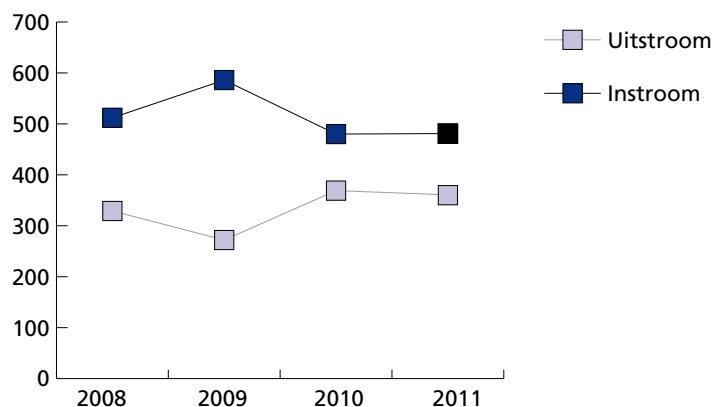
Percentages berekend o.b.v. totaal aantal uitstromers in de periode 1 januari t/m 31 december 2011

Leeftijdsgroep	OP			OBP			Totaal	
	Man #	Vrouw #	Totaal #	Man #	Vrouw #	Totaal #	#	%
15-24	1	1	2	9	6	15	17	5
25-29	7	14	21	12	14	26	47	13
30-34	9	11	20	15	19	34	54	15
35-39	12	13	25	4	9	13	38	11
40-44	12	16	28	3	9	12	40	11
45-49	11	8	19	4	2	6	25	7
50-54	10	8	18	5	7	12	30	8
55-59	3	3	6	1	1	2	8	2
60-65	42	27	69	10	15	25	94	26
>65	4	2	6	1		1	7	2
Totaal	111	103	214	64	82	146	360	100
Totaal %	31%	29%	59%	18%	23%	41%		

¹ Datum uit dienst vanaf 1 januari t/m 31 december

In de leeftijdscategorieën 25 t/m 34 en 60 t/m 65 jaar vindt de hoogste uitstroom plaats (respectievelijk 28% en 26%)

Instroom en Uitstroom in aantallen



Bovenstaand verschil tussen de in- en uitstroom is de groei van de organisatie

REDENEN BEËINDIGING ARBEIDSOVEREENKOMST IN AANTALLEN

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Redenen van beëindiging van de arbeidsovereenkomst in aantallen

Redenen	2007	2008	2009	2010	2011
	#	#	#	#	#
Beëindiging tijdelijk dienstverband	100	143	136	160	154
Beëindiging op eigen verzoek	172	146	83	82	103
WIA ¹	2	4	6	5	1
Overlijden	10	2	1	2	6
Beëindiging anders dan op eigen verzoek	4	10	12	85 ³	18
FPU ²	25	20	30	28	61
Pensioen	4	4	4	7	17
FPU / Pensioen	29	24	34	35	78
Totaal	317	329	272	369	360

¹ Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen

² Flexibel Pensioen en Uittreden

³ Waarvan 65 medewerkers overgedragen werden aan Hogeschool Windesheim

Ten opzichte van 2010 is het aantal beëindigde arbeidsovereenkomsten als gevolg van FPU en/of pensioen fors gestegen, waarvan het grootste gedeelte FPU

PERSONEELSVERLOOP

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Personeelsverloop in percentages

Percentages berekend o.b.v. gemiddeld aantal medewerkers in de periode 1 januari t/m 31 december

Personeel	2007	2008	2009	2010	2011
	#	#	#	#	#
Gemiddeld aantal medewerkers	2.538	2.690	2.956	3.159	3.273
Aantal uitgestroomde medewerkers	317	329	272	369	360
Verlooppercentage	12%	12%	9%	12%	11%

INTERNE MOBILITEIT

DOORSTROOM MEDEWERKERS

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal medewerkers met een D2¹ of D3² contract dat van functie is gewijzigd
 Percentages o.b.v. totaal aantal medewerkers met een D2 of D3 contract op 31 december

Doorstroom	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
	213	11	212	10	193	8	253	11	256	10

¹ D2 is een vast contract

² D3 is een jaarcontract dat omgezet kan worden in een vast contract

FUNCTIEWIJZIGINGEN

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal medewerkers met een D2 contract, waarvan de functie is gewijzigd in een hogere OP-functie (zonder salarisgarantie)

Functie	D2 #
Hogeschool hoofddocent	1
Docent 1	40
Docent 2	26
Docent 3	3
Totaal	70

ARBEIDSVOORWAARDEN

VERDELING FTE'S NAAR SALARISSCHAAL

(peildatum 31-12-2011)

Aantal fte's per salarisschaal uitgesplitst naar onderwijspersoneel (OP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) en mannen en vrouwen

Percentages berekend o.b.v. totaal aantal fte's op 31 december 2011

Schaal	OP			OBP			Totaal	%
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal		
	#	#	#	#	#	#	#	%
2				2,0	1,0	3,0	3,0	0
4				13,6	2,7	16,3	16,3	1
5				18,6	8,0	26,6	26,6	1
6				43,4	78,0	121,3	121,3	5
7				20,1	106,9	127,0	127,0	5
8	10,2	10,5	20,7	41,2	112,4	153,6	174,2	7
9	13,4	6,0	19,4	38,3	63,0	101,3	120,7	5
10	64,1	111,6	175,7	44,7	68,0	112,7	288,4	11
11	319,6	356,7	676,3	49,6	62,7	112,3	788,5	30
12	373,8	258,6	632,4	60,8	60,9	121,7	754,1	29
13	14,4	6,3	20,7	62,8	45,4	108,2	128,9	5
14				11,3	11,0	22,3	22,3	1
15	6,4	2,1	8,5	6,6	3,0	9,6	18,1	1
16	7,7	2,5	10,2	8,0	5,0	13,0	23,2	1
18				1,0	1,0	2,0	2,0	0
Totaal	809,6	754,2	1.563,8	421,8	629,0	1.050,8	2.614,6	100

Van de totale formatie die in salarisschaal 13 of hoger zit, is 61% man en 39% vrouw

AANTAL MEDEWERKERS MET PERIODIEK IN AUGUSTUS

(peildatum 01-08-2011)

Aantal medewerkers dat in augustus een periodiek heeft ontvangen
 Percentage berekend o.b.v. totaal aantal medewerkers op 1 augustus

Medewerkers	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Met salarisverhoging	1.141	46	1.131	40	1.242	40	1.284	39	1.290	38
Zonder salarisverhoging	1.257	51	1.559	55	1.718	56	1.869	57	1.971	58
Nieuw in dienst per 01-08	83	3	121	4	111	4	112	3	116	3
Totaal	2.481	100	2.811	100	3.071	100	3.265	100	3.377	100

AANTAL MEDEWERKERS OP LAATSTE TREDE SALARISSCHAAL

(peildatum 01-08-2011)

Aantal medewerkers dat de laatste trede van zijn salarisschaal heeft bereikt
 Percentages berekend o.b.v. totaal aantal medewerkers op 1 augustus (exclusief instromers op 1 augustus)

Medewerkers	2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%
Eindschaal	1.597	54	1.726	55	1.823	56
Overige	1.363	46	1.427	45	1.438	44
Totaal	2.960	100	3.153	100	3.261	100

AANTAL MEDEWERKERS OP LAATSTE TREDE SALARISSCHAAL

(peildatum 31-12-2011)

Aantal medewerkers dat de laatste trede van zijn salarisschaal heeft bereikt
 Percentages berekend o.b.v. totaal aantal medewerkers op 31 december

Medewerkers	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Eindschaal	1.295	50	1.444	52	1.609	52	1.709	53	1.798	54
Overige	1.309	50	1.343	48	1.492	48	1.503	47	1.535	46
Totaal	2.604	100	2.787	100	3.101	100	3.212	100	3.333	100

Het percentage medewerkers dat de laatste trede van zijn salarisschaal heeft bereikt, is de afgelopen vijf jaar met 4% gestegen

SALARISVERHOGINGEN

(peildatum 01-08-2011)

Aantal medewerkers dat een salarisverhoging heeft ontvangen

Salarismutatie	Medewerkers #
Eindschaal	1.823
Nieuw in dienst per 01-08-2011	116
Met salarisverhoging	1.290
Zonder salarisverhoging	148
Totaal	3.377

SALARIËRING NA INVOERING VAN FUNCTIEORDENING

(peildatum 31-12-2011)

Aantal medewerkers uitgesplitst naar garantieschaal en salaris conform functie

Percentages berekend o.b.v. totaal aantal medewerkers op 31 december

Medewerkers	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Met salarisgarantie	547	21	523	19	478	15	407	13	350	11
Salaris conform functie	2.057	79	2.264	81	2.623	85	2.805	87	2.983	89
Totaal	2.604	100	2.787	100	3.101	100	3.212	100	3.333	100

Het aantal medewerkers met een salarisgarantie in 2011 is ten opzichte van het aantal in 2007 met 36% gedaald

Het percentage medewerkers met een salarisgarantie in 2011 is ten opzichte van het percentage in 2007 gehalveerd (respectievelijk 11% en 21%)

ARBEIDSMARKTTOELAGES

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal medewerkers met een arbeidsmarkttoelage

Percentages berekend o.b.v. totaal aantal medewerkers over de periode 1 januari t/m 31 december¹

Medewerkers	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
	99	3	124	4	141	4	137	4	142	4

¹ Totaal aantal medewerkers in dienst over de periode 01-01-2011 t/m 31-12-2011 is als volgt opgebouwd:

- > aantal medewerkers eind 2010: 3.212
- > aantal instromers in 2011: 481
- > totaal aantal: 3.693

ARBEIDSMARKTTOELAGES NAAR EINDDATUM

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal medewerkers met een arbeidsmarkttoelage uitgesplitst naar 'met' en 'zonder' einddatum
 Percentages berekend o.b.v. totaal aantal medewerkers over de periode 1 januari t/m 31 december

Medewerkers	2010		2011	
	#	%	#	%
Met einddatum	90	66	102	72
Zonder einddatum	47	34	40	28
Totaal	137	100	142	100

SPAARLOONREGELING

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal medewerkers met een spaarloonregeling
 Percentages berekend o.b.v. totaal aantal medewerkers over de periode 1 januari t/m 31 december

Medewerkers	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
	944	32	952	30	922	27	939	26	1.117	30

De spaarloonregeling is per 1 januari 2012 beëindigd

LEVENSLLOOPREGELING

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal medewerkers met een levensloopregeling

Medewerkers	2007	2008	2009	2010	2011
	#	#	#	#	#
	78	77	84	79	97

De levensloopregeling is per 1 januari 2012 beëindigd

ZIEKTEVERZUIM

ZIEKTEVERZUIM

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Gemiddeld ziekteverzuim uitgesplitst naar kort, middellang en lang verzuim
SAP gegevens van december 2011

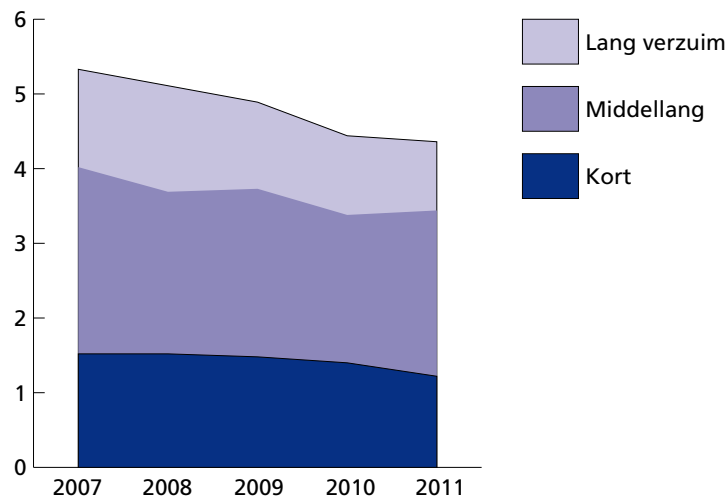
Gemiddeld verzuim	2007	2008	2009	2010	2011
	%	%	%	%	%
Kort ¹	1,52	1,52	1,48	1,40	1,22
Middellang ²	2,50	2,17	2,25	1,98	2,22
Lang verzuim ³	1,31	1,42	1,16	1,06	0,92
Totaal	5,33	5,11	4,89	4,44	4,36

¹ Verzuim < 42 dagen

² Verzuim 42 - 365 dagen

³ Verzuim > 365 dagen

Ziekteverzuim totaal (%)



Het ziekteverzuim laat een dalende trend zien over de periode 2007-2011. Het kort en het lang verzuim waren in 2011 het laagste van de afgelopen jaren. Daar staat tegenover dat het middellang ziekteverzuim toeneemt ten opzichte van 2010. Hierin bestaat het risico dat het percentage lang verzuim in de toekomst toeneemt.

DOELGROEPENBELEID

OUDERSCHAPSVERLOF

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal medewerkers dat ouderschapsverlof heeft opgenomen

Percentages berekend o.b.v. totaal aantal medewerkers over de periode 1 januari t/m 31 december

Medewerkers	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
	102	3	105	3	120	4	130	4	138	4

SENIORENREGELING

(peilperiode 01-01-2011 t/m 31-12-2011)

Aantal medewerkers met een seniorenregeling onderwijspersoneel (SOP)

Percentages berekend o.b.v. totaal aantal medewerkers over de periode 1 januari t/m 31 december

Medewerkers	2007		2008		2009		2010		2011	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
	155	5	177	6	194	6	243	7	254	7

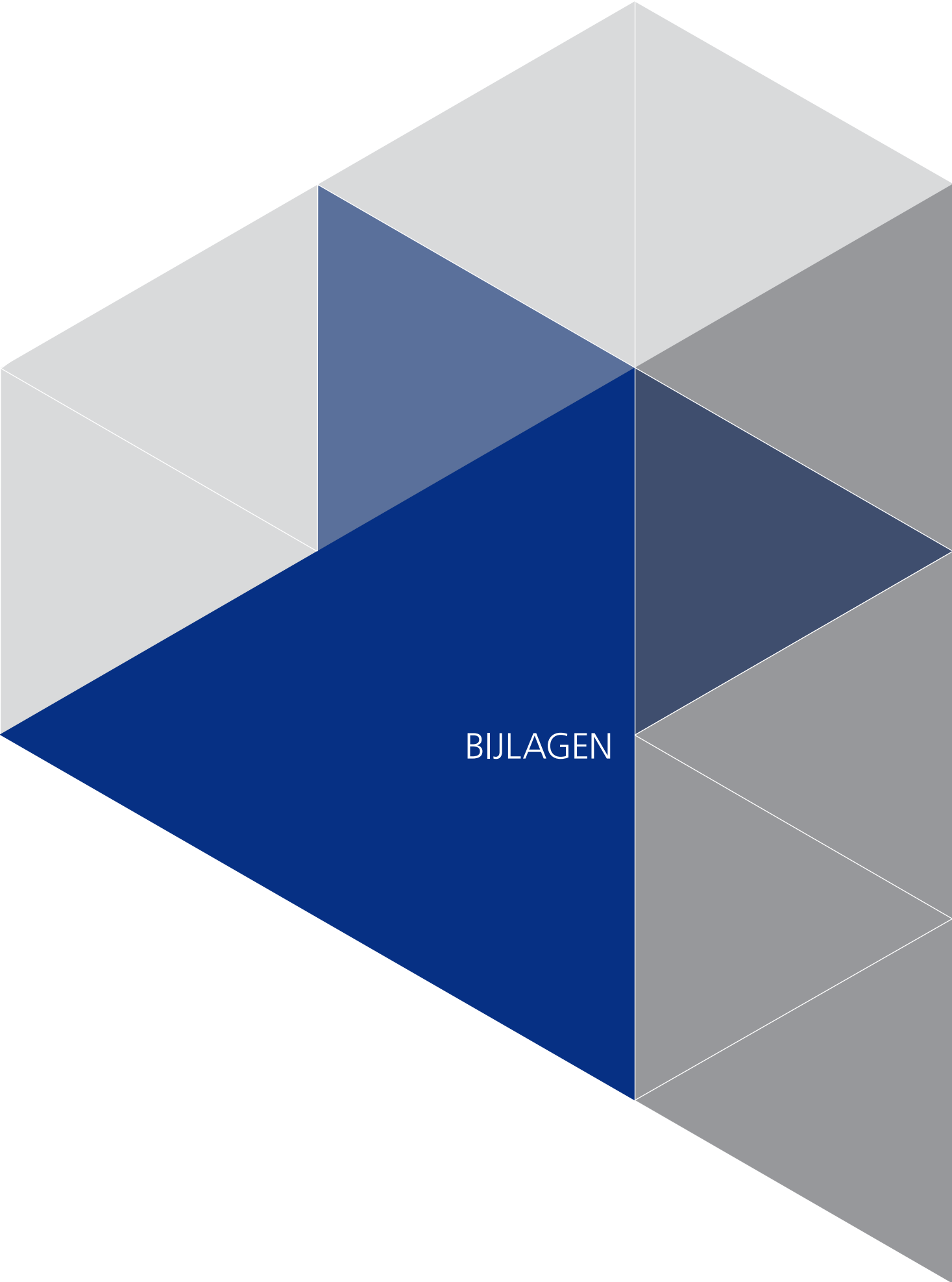
LEIDINGGEVENDE FUNCTIES

(peildatum 31-12-2011)

Aantal leidinggevende functies (schaal 13 en hoger) uitgesplitst naar mannen en vrouwen

Functiebenaming ¹	Man #	Vrouw #	Totaal #
Afdelingshoofd 1	5	7	12
Bedrijfsvoerder domein	2	3	5
Beleidsdirecteur 1	3	1	4
Beleidsdirecteur 2	1	1	2
Beleidsdirecteur 3	1	1	
College van Bestuur	1	1	2
Directeur dienst 1	3		3
Directeur dienst 2	2		2
Domeinvoorzitter	3	3	6
Instituutsdirecteur 1	2	1	3
Instituutsdirecteur 2	1	2	3
Instituutsdirecteur 3	1	1	2
Lector kenniskring 1	7	3	10
Lector kenniskring 2	14	4	18
Onderwijsmanager 1	2	2	4
Onderwijsmanager 2	20	20	40
Opleidingsmanager 1	3	4	7
Opleidingsmanager 2	17	11	28
Totaal	87	65	152
Totaal %	57%	43%	100%

¹ Functiebenamingen zijn conform het functiehuis van de HvA



BIJLAGEN

BESTUURLIJK EN LEIDINGGEVEND KADER

RAAD VAN TOEZICHT

Naam	Functie
Mw. mr. I. Brakman	Waarnemend voorzitter
Dhr. ir. B. Bleker	Lid
Mw. M.R. Milz, MBA	Lid

COLLEGE VAN BESTUUR

Naam	Functie
Dhr. drs. P.W. Doop	Vice-voorzitter
Mw. dr. M. Bussemaker	Rector HvA, lid
Mw. prof. dr. D.C. van den Boom	Rector magnificus UvA, lid
Dhr. drs. A.P. Trommel	Secretaris College van Bestuur HvA

DOMEINEN

Naam	Orgaan	Functie
Mw. dr. J. Ravensbergen	Domein Bewegen, Sport en Voeding	Domeinvoorzitter
Mw. drs. W.A.M. van der Linden	Domein Economie en Management	Domeinvoorzitter
Dhr. dr. R. de Vos	Domein Gezondheid	Domeinvoorzitter
Dhr. drs. W.W. Baumfalk	Domein Maatschappij en Recht	Domeinvoorzitter
Dhr. dr. G.R. Meijer	Domein Media, Creatie en Informatie	Domeinvoorzitter
Mw. M.J.W. Freriks	Domein Onderwijs en Opvoeding	Domeinvoorzitter
Dhr. drs. G.R.M. van Haarlem	Domein Techniek	Domeinvoorzitter

STAVEN EN DIENSTEN

Naam	Orgaan	Functie
Mw. J. Veenstra	-	Directeur Services
Dhr. C. Schut	Administratief Centrum	Directeur
Dhr. ir. K. Lammers, MCM	Bureau Nieuwbouw	Directeur
Dhr. drs. G.H. Swartjes, MBA	Facility Services	Directeur
Dhr. drs. A.J.H.A. Verhagen	HvA Bibliotheek	Directeur
Dhr. drs. A.C.M. Abel	IT Services	Directeur a.i.

STAVEN EN DIENSTEN (VERVOLG)

Naam	Orgaan	Functie
Dhr. mr. C.L. Koppenol	Juridische Zaken	Hoofd
Dhr. drs. F.A.M. Malten	Marketing en Communicatie	Directeur
Mw. drs. M.R. Peeters	Onderwijs en Onderzoek	Directeur
Mw. C.C. Vermolen	Personeel en Organisatie	Directeur
Dhr. drs. R. Liefding, RA	Planning en Financiën	Directeur
Dhr. drs. A.C.M. Abel	Strategische Informatievoorziening	Directeur a.i.
Dhr. mr. L.L.M. van Dee	Studentenzaken	Directeur

CENTRALE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

Lid	Domein	Geleding
Dhr. ir. M.R. Adhin	Domein Techniek	Personeel
Dhr. W.C.M. Brouwer	Domein Media, Creatie en Informatie	Personeel
Dhr. drs. J. van den Dikkenberg	Domein Maatschappij en Recht	Personeel
Dhr. W. van der Giesen	Domein Media, Creatie en Informatie	Personeel
Mw. drs. A.C.M. de Jager- van Hellenberg Hubar ¹	Domein Economie en Management	Personeel
Dhr. F. Kraal	Domein Economie en Management	Personeel
Dhr. drs. C. Post	Domein Economie en Management	Personeel
Mw. K. Rowell	Domein Techniek	Personeel
Dhr. drs. P.H.M. Rijnierse ²	Domein Media, Creatie en Informatie	Personeel
Mw. drs. A.M. van Schendelen	Domein Maatschappij en Recht	Personeel
Mw. M. Sundermeijer	Domein Gezondheid	Personeel
Mw. M. Zander	Onderwijs en Onderzoek	Personeel
Dhr. A. Apeldoorn	Domein Techniek	Studenten
Dhr. R. Baas ²	Domein Onderwijs en Opvoeding	Studenten
Dhr. F. Amraoui	Domein Economie en Management	Studenten
Mw. I. Ersintepe	Domein Techniek	Studenten
Mw. N. Farah	Domein Economie en Management	Studenten
Mw. A. Hoogenkamp	Domein Gezondheid	Studenten
Mw. K. Martens	Domein Maatschappij en Recht	Studenten
Mw. M. Sahin	Domein Maatschappij en Recht	Studenten
Dhr. L. Sietses ²	Domein Media, Creatie en Informatie	Studenten
Dhr. A. Teker	Domein Economie en Management	Studenten
Dhr. S. Veeke	Domein Media, Creatie en Informatie	Studenten
Dhr. E. Vries	Domein Maatschappij en Recht	Studenten

¹ Voorzitter² Dagelijks Bestuur (DB)

LOCATIES

Locatie	Adres	Postcode/Plaats	Gehuisvest
Benno Premselahuis ¹	Rhijnspoorplein 1	1091 GC Amsterdam	Domein Media, Creatie en Informatie
Binnengasthuis ²	Binnengasthuisstraat 9	1012 ZA Amsterdam	-
Bouwkeet Amstel Campus ³	Rhijnspoorplein 2	1091 GC Amsterdam	Bureau Nieuwbouw
Dr. Meurerlaan	Dr. Meurerlaan 8	1067 SM Amsterdam	Domein Beweging, Sport en Voeding HvA Bibliotheek
Europahuis	James Wattstraat 79	1097 DL Amsterdam	Administratief Centrum Domein Maatschappij en Recht Facility Services HvA Bibliotheek
Fraijlemaborg	Fraijlemaborg 133	1102 CV Amsterdam Zuidoost	Domein Economie en Management HvA Bibliotheek
Jan Bommerhuis	Wibautstraat 80-86	1091 GP Amsterdam	Domein Maatschappij en Recht
Koetsier-Montaignehuis ⁴	Mauritskade 11	1091 GC Amsterdam	Domein Media, Creatie en Informatie HvA Bibliotheek
Kohnstammhuis / Theo Thijssenhuus	Wibautstraat 2-4	1091 GM Amsterdam	Domein Onderwijs en Opvoeding HvA Bibliotheek Studentenzaken Centrum voor Nascholing Amsterdam
Kroonjuweel	Duivendrechtsekade 36-38	1096 AH Amsterdam	Domein Media, Creatie en Informatie
Kroonstate	H.J.E. Wenkebachweg 144-148	1096 AR Amsterdam	Domein Economie en Management
Leeuwenburg	Weesperzijde 190	1097 DZ Amsterdam	Domein Economie en Management Domein Techniek HvA Bibliotheek
Lutherse kapel complex	Spui 25	1012 WX Amsterdam	Onderwijs en Onderzoek Personeel en Organisatie
Maagdenhuis	Spui 21	1012 WX Amsterdam	College van Bestuur Bestuursondersteuning Juridische Zaken Marketing en Communicatie Planning en Financiën
Rivierstaete	Amsteldijk 166	1079 LH Amsterdam	IT Services Strategische Informatievoorziening
Tafelbergweg	Tafelbergweg 51	1105 BD Amsterdam Zuidoost	Domein Gezondheid HvA Bibliotheek
Vendelstraat ⁵	Vendelstraat 2	1012 XX Amsterdam	-

¹ Voorheen Singelgrachtgebouw

² In december 2011 alleen nog een vergaderruimte. Per januari 2012 opgeheven

³ Tijdelijke locatie. Per 1 maart 2012 is Bureau Nieuwbouw gevestigd in het Van Tienhovengebouw (Roetersstraat 31, 4e etage, 1018 WB Amsterdam)

⁴ Voorheen Amstelgebouw

⁵ Voormalige locatie Havana (Folia). Per december 2011 opgeheven

PARTNERINSTELLINGEN

Aantal uitwisselingen uitgesplitst naar partnerinstelling en land

Partnerinstelling 2010-2011	Land	Uit #	In #
Universidad Argentina de la Empresa (UADE), Buenos Aires	Argentinië	2	0
Universidad del Salvador (USAL), Buenos Aires	Argentinië	2	0
Royal Melbourne Institute of Technology	Australië	7	5
Edith Cowan University	Australië	2	0
Ryerson Melbourne Institute of Technology	Australië	2	4
University of Southern Queensland	Australië	1	0
Karel de Grote Hogeschool Antwerpen	België	0	2
Industriële Hogeschool CTL Gent	België	2	0
EPHEC Brussel	België	1	2
Katholieke Hogeschool Limburg	België	0	1
Plantijn Hogeschool Antwerpen	België	2	4
Artevelde Hogeschool Gent	België	0	1
Hogeschool-Universiteit Brussel	België	0	1
Hogeschool Gent	België	2	3
Katholieke Hogeschool Leuven	België	1	1
Groep T Hogeschool	België	0	4
Katholieke Universiteit Leuven	België	0	1
Ibmec Rio de Janeiro	Brazilië	3	3
PUC Rio de Janeiro	Brazilië	2	2
Bishop's University	Canada	2	0
John Molson School of Business, University of Concordia, Montreal	Canada	5	5
McGill University, Montréal	Canada	6	5
Memorial University of Newfoundland	Canada	1	1
Saint Mary's University	Canada	1	0
Université du Québec à Montréal (UQAM)	Canada	2	2
University of Manitoba, Canada	Canada	4	5
University of Ottawa	Canada	5	5
Universidad de Santiago de Chile (USACH)	Chili	4	0
Universidad de Talca	Chili	2	1
Beijing Normal University	China	7	0
Shanghai University of Finance & Economics (SUFE)	China	7	6
Lingnan (University) College, Sun Yat-sen University, Guangzhou	China	2	8
Hong Kong Polytechnic University	China	8	7
Jiangxi University of Finance and Economics (JUFE), Nanchang	China	0	15
Southwestern University of Finance and Economics (SWUFE), Chengdu	China	8	8
University of Macau/Umac	China	6	4
Zhejiang University of Finance and Economics (ZUFE), Hangzhou	China	0	4
Dong Hua University	China	3	3
University of the Netherlands Antilles	Curaçao	10	0
Business Academy Copenhagen North	Denemarken	6	0
TEKO	Denemarken	1	2
University of Southern Denmark, Odense	Denemarken	2	4

Partnerinstelling 2010-2011	Land	Uit #	In #
KEA Copenhagen School of Design and Technology	Denemarken	2	6
University College UCC Frobels	Denemarken	0	1
Metropolital University College	Denemarken	7	6
Sjaelland University College Roskilde	Denemarken	2	0
Professionshøjskolen University College	Denemarken	0	1
FH Aschaffenburg	Duitsland	0	1
TFH Beuth Berlin	Duitsland	0	4
Hochschule der Medien Stuttgart	Duitsland	1	2
Fachhochschule Hof	Duitsland	2	0
Fachhochschule Darmstadt	Duitsland	0	1
Fachhochschule Bielefeld	Duitsland	0	1
Alice Salomon Hochschule Berlin	Duitsland	3	0
Fachhochschule München	Duitsland	0	2
Fachhochschule Niederrhein	Duitsland	0	2
Fachhochschule Frankfurt	Duitsland	0	2
Fachhochschule Hildesheim	Duitsland	0	1
Evangelische Hochschule Dresden	Duitsland	0	2
Fachhochschule Dortmund	Duitsland	0	7
Fachhochschule für Technik and Wirtschaft Berlin	Duitsland	2	3
Hochschule Bremen	Duitsland	0	1
Fachhochschule Düsseldorf	Duitsland	1	1
Fachhochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin	Duitsland	10	8
Georg Simon Ohm Hochschule, Nürnberg	Duitsland	1	2
Hamburg University of Applied Sciences	Duitsland	2	3
Tartu Aviation College, Tartu	Estland	1	2
Talinn University	Estland	0	3
Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Espoo Vantaa	Finland	1	2
Turku University of Applied Sciences	Finland	0	3
University of Helsinki	Finland	0	1
TAMK University of Applied Sciences, Tampere	Finland	2	2
Laurea University of Applied Sciences	Finland	1	1
Ecole Supérieure de Commerce La Rochelle	Frankrijk	4	6
Ecole Supérieure de Management Lille/ Espem	Frankrijk	0	4
Ecole Supérieure de Management Nice/ Espem	Frankrijk	1	1
ENSAIT	Frankrijk	1	1
EPSCI School of International Management, Cergy-Pontoise	Frankrijk	10	9
EPF Sceaux	Frankrijk	1	2
Ecole Supérieure de Commerce de Rennes	Frankrijk	2	4
Groupe ESCM/Poitiers Campus	Frankrijk	0	4
Euromed Management, Marseille	Frankrijk	6	4
Groupe Supérieure de Commerce de Troyes	Frankrijk	0	2
INSEEC Paris	Frankrijk	3	1

Partnerinstelling 2010-2011	Land	Uit #	In #
IDRAC Ecole Supérieure de Commerce, Lyon	Frankrijk	6	3
Université Charles de Gaulle Lille 3	Frankrijk	2	0
Université Catholique de Lille - ESTICE	Frankrijk	0	1
Groupe ESG - Paris Graduate School of Management	Frankrijk	2	2
Technological Educational Institution Thessaloniki	Griekenland	0	1
University of Salford, Salford	Groot-Brittannië	5	2
Manchester Metropolitan University	Groot-Brittannië	1	2
London College of Fashion	Groot-Brittannië	5	0
Sheffield Hallam University	Groot-Brittannië	0	1
University of Brighton	Groot-Brittannië	8	7
Nottingham Trent	Groot-Brittannië	1	0
University of Plymouth	Groot-Brittannië	8	6
University of the Creative Arts	Groot-Brittannië	0	2
University of Portsmouth	Groot-Brittannië	3	2
University of Wolverhampton	Groot-Brittannië	7	0
Edinburgh College of Art	Groot-Brittannië	0	1
University of West of Scotland, Paisley	Groot-Brittannië	2	0
Napier University	Groot-Brittannië	5	3
University of Sunderland	Groot-Brittannië	2	0
University of Hertfordshire	Groot-Brittannië	2	0
Oxford Brooks University	Groot-Brittannië	1	0
Semmelweis University	Hongarije	0	3
Institute of Technology Carlow	Ierland	2	6
Indian Institute of Planning and Management, New Delhi	India	2	0
National Institute of Fashion and Technology	India	0	1
Pearl Academy of Fashion	India	0	4
Universitas Pelita Harapan, Lippo Village	Indonesië	2	5
Politecnico di Milano	Italië	3	2
Momoyama Gakuin University, Osaka	Japan	4	0
Akita International University	Japan	3	3
Kansai Gaidai University	Japan	2	0
Universität Liechtenstein	Liechtenstein	0	1
Universiti Sains Malaysia, Penang	Malaysia	2	0
Universidad Iberoamericana	Mexico	2	2
Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	Mexico	3	0
ITESM/TEC de Monterrey	Mexico	8	6
Auckland University of Technology	Nieuw-Zeeland	0	1
Oslo University College	Noorwegen	16	5
Fachhochschule Wien	Oostenrijk	3	0
Fachhochschule Voralberg	Oostenrijk	1	4
FH Joanneum, Graz	Oostenrijk	3	1
Pädagogische Hochschule Wien	Oostenrijk	0	2

Partnerinstelling 2010-2011	Land	Uit #	In #
Universidad San Ignacio de Loyola (ISG), Lima	Peru	0	1
Warsaw University of Technology	Polen	0	1
Gdansk University of Technology	Polen	0	7
Jagiellonian University, Institute of Economics and Management, Krakow	Polen	3	1
Cracow University of Technology, Cracow	Polen	0	4
University of Porto	Portugal	0	5
Escola Superior de Saude Cruz Vermelha Portuguesa	Portugal	10	0
Universidade Nova de Lisboa-Reitoria	Portugal	5	1
Plekhanov Russian Academy of Economics, Moscow	Rusland	2	6
Nanyang Business School - Nanyang Technological University	Singapore	14	15
University of Ljubljana	Slovenië	0	1
Universidad Carlos III de Madrid	Spanje	8	3
Universidad d'Allicante, Alicante	Spanje	3	12
Universidad de Castilla La Mancha	Spanje	0	2
Universidad Politecnica de Valencia, Valencia	Spanje	6	4
Universitat Autonoma de Barcelona	Spanje	1	0
Universidad de Barcelona	Spanje	6	6
Universidad Complutense, Madrid	Spanje	9	10
Universidad de Cádiz	Spanje	1	2
Universidad de Cordoba, Instituto Universitaria de la Compana de Jesus (ETEA)	Spanje	0	2
Universidad de Cádiz	Spanje	1	2
Universidad de Cordoba, Instituto Universitaria de la Compana de Jesus (ETEA)	Spanje	0	2
Universidad de Duesto	Spanje	3	4
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	Spanje	0	3
Universidad de Malaga	Spanje	2	2
Universidad Europea de Madrid, Centro Universitario Valencia	Spanje	15	6
Universidad San Pablo-CEU, Madrid	Spanje	6	4
Universidad Pablo Olivade	Spanje	5	0
Universidad de Lleida	Spanje	0	1
Universitat de les Illes Balears, Palma de Mallorca	Spanje	0	2
Escola Superior de Disseny (ESDI)	Spanje	0	2
Ming Chuan University	Taiwan	6	4
National Sun Yat-Sen University College of Management	Taiwan	1	6
Chulalongkorn University, Faculty of Commerce and accountancy, Bangkok	Thailand	15	5
Stamford International University, Petchburi	Thailand	1	0
University of Ostrava	Tsjechië	0	12
VSB-Technical University of Ostrava	Tsjechië	0	1
University of Hradec Kralove	Tsjechië	4	0
Istanbul Bilgi University	Turkije	2	1
Dokuz Eylul Universitesi Izmir	Turkije	1	0

Partnerinstelling 2010-2011	Land	Uit #	In #
Yeditepe University Istanbul	Turkije	2	0
Mimar Sinan University of Fine Arts	Turkije	5	1
Hacettepe University, Ankara	Turkije	0	1
Istanbul University Faculty of Business Administration	Turkije	4	3
Ege University, Izmir	Turkije	1	2
Abu Dhabi University	Verenigde Arabische Emiraten	2	0
UKansas University Medical Centre, Kansas	Verenigde Staten	0	2
Baruch College, City University of New York	Verenigde Staten	4	1
Champlain College, Burlington	Verenigde Staten	2	1
Fort Lewis College, Durango	Verenigde Staten	1	2
Loyola College, Maryland, Baltimore	Verenigde Staten	12	16
Southeast Missouri State University, Cape Girardeau	Verenigde Staten	4	2
State University of New York at Buffalo	Verenigde Staten	1	2
University of Miami, Coral Gables	Verenigde Staten	2	2
Birmingham Southern College	Verenigde Staten	0	2
California State University, Chico	Verenigde Staten	5	5
California State University, San Marcos	Verenigde Staten	2	4
State University of North Carolina	Verenigde Staten	1	0
California State University, Long Beach	Verenigde Staten	4	2
University of the Free State, Bloemfontein	Zuid-Afrika	3	0
Korea University Business School, Seoul	Zuid-Korea	4	0
Hanyang University	Zuid-Korea	5	3
Yeungnam University	Zuid-Korea	0	4
Halmstad University	Zweden	9	1
Karlstad University	Zweden	1	0
Malmo Hogskola	Zweden	1	0
Karolinska Institutes, Stockholm	Zweden	1	2
Mid Sweden University Sundsvall	Zweden	9	4
Örebro University, Örebro	Zweden	5	2
Stockholm University	Zweden	5	7
Hogskolan I Boras	Zweden	1	0
University of Lund	Zweden	1	2
Jonkoping University, Jonkping	Zweden	0	2
Zürich University of Applied Sciences, School of Management & Law, Winterthur	Zwitserland	0	2
Pedagogisch Hochschule St. Gallen	Zwitserland	0	2
Totaal		532	523

Bij het Domein Economie en Management is er soms sprake van een aantal inkomende studenten dat twee semesters blijft. Er is dus meer sprake van balans dan de cijfers suggereren.

INSTROOM

INSTROOM

(peildatum 01-09-2011)

Aantal ingestroomde studenten uitgesplitst naar domein

Domein	Studenten #
Domein Bewegen, Sport en Voeding	788
Domein Economie en Management	5.154
Domein Gezondheid	1.219
Domein Maatschappij en Recht	2.924
Domein Media, Creatie en Informatie	2.382
Domein Onderwijs en Opvoeding	2.299
Domein Techniek	2.187
Totaal	16.953

AANTALLEN STUDENTEN NAAR VOOROPLEIDING

AANTALLEN STUDENTEN NAAR VOOROPLEIDING

(peildatum 01-09-2011)

Aantal ingeschreven studenten uitgesplitst naar vooropleiding en domein

Vooropleiding	DBSV #	DEM #	DG #	DMR #	DMCI #	DOO #	DT #	Totaal #
VWO	361	1.174	491	323	751	413	676	4.189
HAVO	1.213	7.861	1.667	3.117	3.540	1.794	3.126	22.318
WO	8	37	34	33	41	200	7	360
HBO	78	831	165	566	367	1.231	219	3.457
MBO	500	4.123	513	2.749	1.833	1.096	1.336	12.150
21PL ¹	1	118	2	33	27	57	11	249
BUIT ²	30	589	222	54	231	120	94	1.340
OVG ³	30	447	63	283	181	448	122	1.574
ONB ⁴	19	208	16	90	79	170	71	653
Totaal	2.240	15.388	3.173	7.248	7.050	5.529	5.662	46.290

¹ Landelijke toelatingstoets voor het HBO

² Buitenlandse vooropleiding

³ Overige vooropleidingen

⁴ Vooropleiding is onbekend in Studenten Informatie Systeem (SIS)

AANTALLEN STUDENTEN NAAR OPLEIDINGSVARIANT

AANTALLEN STUDENTEN NAAR OPLEIDINGSVARIANT

(peildatum 01-09-2011)

Aantal ingeschreven studenten uitgesplitst naar opleidingsvariant en domein

Domein	Variant	Studenten #
Domein Bewegen, Sport en Voeding	Voltijd	2.240
	Deeltijd	-
	Duaal	-
<i>Totaal</i>		<i>2.240</i>
Domein Economie en Management	Voltijd	12.231
	Deeltijd	1.732
	Duaal	1.425
<i>Totaal</i>		<i>15.388</i>
Domein Gezondheid	Voltijd	2.926
	Deeltijd	-
	Duaal	247
<i>Totaal</i>		<i>3.173</i>
Domein Maatschappij en Recht	Voltijd	6.183
	Deeltijd	888
	Duaal	177
<i>Totaal</i>		<i>7.248</i>
Domein Media, Creatie en Informatie	Voltijd	6.678
	Deeltijd	372
	Duaal	-
<i>Totaal</i>		<i>7.050</i>

Domein	Variant	Studenten #
Domein Onderwijs en Opvoeding	Voltijd	3.280
	Deeltijd	2.249
	Duaal	-
<i>Totaal DOO</i>		<i>5.529</i>
Domein Techniek	Voltijd	5.342
	Deeltijd	320
	Duaal	-
<i>Totaal</i>		<i>5.662</i>
Totaal		46.290

RENDEMENTEN

PROPEDEUSERENDEMENT NA 2 JAAR PER DOMEIN¹

(peildatum 31-08-2011)

In aantallen studenten en procenten²

Propedeusecohort ³	Gestart Propedeuse #	Propedeuse in 2 jaar		Uitval na 2 jaar		
		Behaald %	Max.haalbaar ⁴ %	MP ⁵ %	ZP ⁶ %	BAS ⁷ %
2004						
Bewegen, Sport en Voeding	541	51	62	3	5	33
Economie en Management	2.159	57	62	6	13	25
Gezondheid	602	60	65	7	4	31
Maatschappij en Recht	1.266	54	63	10	11	26
Media, Creatie en Informatie	1.715	59	62	4	3	35
Onderwijs en Opvoeding	933	51	54	11	7	39
Techniek	1.102	47	59	2	4	37
Totaal	8.318	55	60	6	8	32
2005						
Bewegen, Sport en Voeding	618	60	65	2	9	26
Economie en Management	2.710	54	58	5	15	27
Gezondheid	653	55	58	6	15	27
Maatschappij en Recht	1.305	61	66	12	9	25
Media, Creatie en Informatie	1.662	59	61	4	12	27
Onderwijs en Opvoeding	1.004	46	50	9	11	39
Techniek	1.182	52	58	2	9	33
Totaal	9.134	55	59	6	12	29
2006						
Bewegen, Sport en Voeding	648	52	58	3	13	29
Economie en Management	3.334	55	58	5	16	26
Gezondheid	789	55	59	7	15	26
Maatschappij en Recht	1.482	60	66	10	13	21
Media, Creatie en Informatie	1.728	61	65	4	6	29
Onderwijs en Opvoeding	1.196	47	51	9	9	40
Techniek	1.303	49	55	2	12	33
Totaal	10.480	55	59	6	13	28
2007						
Bewegen, Sport en Voeding	602	61	66	5	12	22
Economie en Management	3.645	50	54	5	20	26
Gezondheid	800	51	55	5	20	25
Maatschappij en Recht	1.424	63	66	14	16	18
Media, Creatie en Informatie	2.069	52	60	6	16	24
Onderwijs en Opvoeding	1.106	46	49	10	19	32
Techniek	1.540	49	55	2	21	24
Totaal	11.186	52	58	6	18	24

Propedeusecohort ³	Gestart Propedeuse #	Propedeuse in 2 jaar		Uitval na 2 jaar		
		Behaald %	Max.haalbaar ⁴ %	MP ⁵ %	ZP ⁶ %	BAS ⁷ %
2008						
Bewegen, Sport en Voeding	662	59	64	3	16	20
Economie en Management	3.774	43	50	5	20	30
Gezondheid	897	58	62	4	23	15
Maatschappij en Recht	1.368	60	66	11	12	22
Media, Creatie en Informatie	2.077	51	54	6	22	24
Onderwijs en Opvoeding	1.033	49	53	14	15	32
Techniek	1.586	47	54	3	20	26
Totaal	11.397	50	55	6	19	26
2009						
Bewegen, Sport en Voeding	722	60	64	2	12	24
Economie en Management	4.043	39	45	4	24	31
Gezondheid	783	60	62	3	21	17
Maatschappij en Recht	1.875	63	67	11	10	23
Media, Creatie en Informatie	1.898	53	57	7	19	24
Onderwijs en Opvoeding	1.123	46	49	12	20	31
Techniek	1.700	47	54	3	20	26
Totaal	12.144	49	54	6	19	27

¹ In dit jaarverslag wordt apart gerapporteerd over de rendementen van de propedeusecohorten en de hoofdfasecohorten. De rapportage over de propedeusecohorten beperkt zich tot de eerste twee jaar.

² De aantallen betreffen de voltijd en duale opleidingen. Het aantal studenten per domein is de som van de aantallen van de voltijd en duale opleidingen die tot het domein behoren. De percentages in de kolommen zijn berekend met peildatum 31-08-2011 op basis van het aantal studenten in het propedeusecohort.

³ Indeling in het propedeusecohort vindt plaats op basis van startdatum propedeuse, 1 september van het cohortjaar.

NB: Studenten met teveel vrijstellingen (meer dan 50%) en studenten die na 1 oktober worden toegelaten tot de propedeuse worden niet ingedeeld in een standaard propedeusecohort. Vergelijking met andere bronnen wordt bemoeilijkt door verschillen in definities. Bij een propedeusecohort wordt uitgegaan van de startdatum aan de propedeuse van de opleiding, onderscheiden naar voltijd/duaal en deeltijd, naar vier- en driejarige trajecten. In een bekostigingscohort telt de student als 'instromer' wanneer deze het jaar daarvoor niet was bekostigd, zonder onderscheid naar start propedeuse of start hoofdfase, of naar voltijd of deeltijd. De HBO-Raad gaat in sommige overzichten uit van de startdatum hbo. Dit leidt uiteraard tot positieve of negatieve verschillen in de tellingen. Zo telt bij omzwaaien binnen de hogeschool de student in twee opleidingscohorten mee, bij het oude opleidingscohort als uitvaller en als instromer in het opleidingscohort bij de nieuwe opleiding. Eenmaal ingedeeld, blijft een student altijd in het opleidingscohort van de opleiding, ook na onderbreking. De uitzondering op deze regel is dat na het omzwaaien aan een gemeenschappelijke propedeuse, de student behoort tot het oude opleidingscohort van de nieuwe opleiding.

⁴ Het maximaal haalbare propedeuserendement omvat de studenten die nog in opleiding zijn én de studenten die na het behalen van het propedeusediploma zijn uitgevallen.

⁵ Uitval met propedeuse, dit aantal telt ook mee in de kolommen 'Propedeuse behaald in'.

⁶ Uitval zonder propedeuse.

⁷ Bindend Afwijzend Studieadvies (BAS) na één jaar is de norm dat minimaal 40 studiepunten behaald moeten zijn; de studielast van een studiejaar bedraagt zestig studiepunten. Na 2 jaar is de norm dat het propedeusediploma behaald dient te zijn.

HOOFDFASERENDEMENT PER DOMEIN¹

(peildatum 31-08-2011)

In aantallen studenten en procenten²

Hoofdasecohort ³	Gestart Hoofdase #	Opleiding behaald in		Maximaal rendement ⁵ %
		≤ 4 jaar %	≥ 5 jaar ⁴ %	
2002				
Bewegen, Sport en Voeding	188	69	87	87
Economie en Management	1.524	58	70	73
Gezondheid	392	78	80	80
Maatschappij en Recht	488	69	76	77
Media, Creatie en Informatie	816	61	74	75
Onderwijs en Opvoeding	372	58	67	68
Techniek	518	75	83	84
Totaal	4.298	64	75	76
2003				
Bewegen, Sport en Voeding	286	68	85	85
Economie en Management	1.477	58	71	74
Gezondheid	429	81	84	85
Maatschappij en Recht	572	67	74	75
Media, Creatie en Informatie	873	59	74	77
Onderwijs en Opvoeding	477	52	60	62
Techniek	634	65	78	79
Totaal	4.748	62	74	76
2004				
Bewegen, Sport en Voeding	348	61	76	77
Economie en Management	1.522	61	70	76
Gezondheid	472	79	82	82
Maatschappij en Recht	695	62	68	70
Media, Creatie en Informatie	987	65	79	82
Onderwijs en Opvoeding	541	55	64	66
Techniek	768	62	73	76
Totaal	5.333	63	72	76

Hoofdfasecohort ³	Gestart Hoofdfase #	Opleiding behaald in		Maximaal rendement ⁵ %
		≤ 4 jaar %	≥ 5 jaar ⁴ %	
2005				
Bewegen, Sport en Voeding	376	61	76	76
Economie en Management	1.655	53	64	75
Gezondheid	434	81	85	86
Maatschappij en Recht	814	64	70	76
Media, Creatie en Informatie	1.116	66	76	82
Onderwijs en Opvoeding	694	48	56	61
Techniek	769	60	70	76
Totaal	5.858	60	69	76
2006				
Bewegen, Sport en Voeding	450	70	82	84
Economie en Management	1.981	51	59	74
Gezondheid	434	79	82	84
Maatschappij en Recht	1.077	61	66	75
Media, Creatie en Informatie	1.067	70	76	84
Onderwijs en Opvoeding	514	48	53	66
Techniek	762	62	69	77
Totaal	6.285	60	67	77
2007				
Bewegen, Sport en Voeding	405	75	-	84
Economie en Management	2.425	50	-	76
Gezondheid	498	74	-	80
Maatschappij en Recht	1.029	61	-	73
Media, Creatie en Informatie	1.197	64	-	83
Onderwijs en Opvoeding	661	47	-	67
Techniek	809	65	-	82
Totaal	7.024	58	-	77

¹ In dit jaarverslag wordt apart gerapporteerd over de rendementen van de propedeusecohorten en de hoofdfasecohorten.

² Het aantal studenten per domein is de som van de aantallen van de voltijd en duale opleidingen die tot het domein behoren (zie in dit kader ook de voetnoten die zijn vermeld bij de tabel Propedeuserendement per domein). De percentages in de kolommen zijn berekend met peildatum 31-08-2011 op basis van het aantal studenten in het hoofdfasecohort.

³ Indeling in het hoofdfasecohort vindt plaats op basis van datum van toelating tot de hoofdfase, meestal 1 september van het cohortjaar.

> Het propedeusediploma hoeft nog niet behaald te zijn en de student hoeft ook nog niet formeel ingeschreven te zijn in de hoofdfase.

> Studenten die rechtstreeks worden toegelaten tot de hoofdfase worden ingedeeld in het hoofdfasecohort.

> Studenten die na september worden toegelaten tot de hoofdfase tellen mee in het hoofdfasecohort van het daaropvolgende jaar

> Studenten met teveel vrijstellingen (meer dan 50%) worden niet ingedeeld in een hoofdfasecohort.

⁴ Het cumulatieve hoofdfaserendement na 5 of meer jaar omvat ook de studenten die in de kolom ≤4 jaar het diploma hebben behaald.

⁵ Het maximaal haalbare rendement omvat alle studenten die nog in opleiding zijn vermeerderd met de studenten die reeds het eindexamen hebben behaald.

PROPEDEUSERENDEMENT NA 2 JAAR PER VOOROPLEIDING¹

(peildatum 31-08-2011)

In aantallen studenten en procenten²

Propedeusecohort ³	Gestart Propedeuse #	Propedeuse in 2 jaar		Uitval na 2 jaar		
		Behaald %	Max.haalbaar ⁴ %	MP ⁵ %	ZP ⁶ %	BAS ⁷ %
2004						
Havo	4.750	54	59	7	8	33
Mbo	2.177	52	60	4	9	31
Vwo	739	74	78	8	4	18
Overig ⁸	652	50	55	6	9	36
Totaal	8.318	55	60	6	8	32
2005						
Havo	5.232	54	58	6	12	30
Mbo	2.477	54	59	4	12	29
Vwo	811	72	75	7	8	17
Overig	614	52	57	7	14	29
Totaal	9.134	55	59	6	12	29
2006						
Havo	6.168	53	57	6	13	30
Mbo	2.755	52	57	4	14	29
Vwo	939	74	77	7	6	17
Overig	618	54	58	9	12	30
Totaal	10.480	55	59	6	13	28
2007						
Havo	6.721	50	55	7	19	26
Mbo	2.954	50	55	4	21	24
Vwo	963	70	74	8	11	15
Overig	548	52	59	9	13	28
Totaal	11.186	52	58	6	18	24

Propedeusecohort ³	Gestart	Propedeuse in 2 jaar		Uitval na 2 jaar		
	Propedeuse #	Behaald %	Max.haalbaar ⁴ %	MP ⁵ %	ZP ⁶ %	BAS ⁷ %
2008						
Havo	6.854	48	54	7	19	27
Mbo	3.029	45	51	5	22	27
Vwo	989	75	77	8	11	12
Overig	525	48	55	8	16	29
Totaal	11.397	50	55	6	19	26
2009						
Havo	7.174	50	54	7	19	27
Mbo	3.256	42	47	4	23	30
Vwo	1.064	71	74	8	12	14
Overig	650	46	53	6	17	30
Totaal	12.144	49	54	6	19	27

¹ In dit jaarverslag wordt apart gerapporteerd over de rendementen van de propedeusecohorten en de hoofdfasecohorten.

De cijfers over de propedeusecohorten zijn beperkt tot de eerste twee jaar.

² De percentages in de kolommen zijn berekend op basis van het aantal studenten in het propedeusecohort.

³ Indeling in een propedeusecohort op basis van startdatum propedeuse.

⁴ Het maximaal haalbare propedeuserendement omvat de studenten die nog in opleiding zijn én de studenten die na het behalen van het propedeusediploma zijn uitgevallen.

⁵ Uitval met propedeuse, dit aantal telt ook mee in de kolommen 'Propedeuse behaald in'.

⁶ Uitval zonder propedeuse.

⁷ Bindend Afwijzend Studieadvies (BAS) na één jaar is de norm dat minimaal 40 studiepunten behaald moeten zijn; de studielast van een studiejaar bedraagt zestig studiepunten. Na 2 jaar is de norm dat het propedeusediploma behaald dient te zijn.

⁸ 21+ toets, buitenlands diploma, hbo / wo e.d.

Zie ook noten op bij Propedeuserendement per domein.

HOOFDFASERENDEMENT PER VOOROPLEIDING¹

(peildatum 31-08-2011)

In aantallen studenten en procenten²

Hoofdfasecohort ³	Gestart Hoofdfase #	Opleiding behaald in		Maximaal haalbaar ⁵ %
		≤ 4 jaar %	≥ 5 jaar ⁴ %	
2002				
Havo	2.154	61	73	75
Mbo	1.053	65	74	75
Vwo	635	76	83	85
Overig	456	60	70	73
Totaal	4.298	64	75	76
2003				
Havo	2.404	61	74	76
Mbo	1.152	65	74	76
Vwo	654	73	81	83
Overig	538	51	61	64
Totaal	4.748	62	74	76
2004				
Havo	2.705	61	73	77
Mbo	1.464	62	69	73
Vwo	628	75	82	84
Overig	536	58	66	71
Totaal	5.333	63	72	76
2005				
Havo	2.956	61	71	78
Mbo	1.686	59	68	75
Vwo	611	69	76	81
Overig	605	52	58	65
Totaal	5.858	60	69	76

Hoofdfasecohort ³	Gestart Hoofdfase #	Opleiding behaald in		Maximaal haalbaar ⁵ %
		≤ 4 jaar %	≥ 5 jaar ⁴ %	
2006				
Havo	3.253	59	67	77
Mbo	1.796	60	66	75
Vwo	679	72	78	85
Overig	557	56	59	70
Totaal	6.285	60	67	77
2007				
Havo	3.787	57		78
Mbo	1.952	57		75
Vwo	762	72		84
Overig	523	53		69
Totaal	7.024	58		77

¹ In dit jaarverslag wordt apart gerapporteerd over de rendementen van de propedeusecohorten en de hoofdfasecohorten.

² Het aantal studenten per domein is de som van de aantallen van de voltijd en duale opleidingen die tot het domein behoren (zie in dit kader ook de voetnoten die zijn vermeld bij de tabel Propedeuserendement per domein). De percentages in de kolommen zijn berekend met peildatum 31-08-2011 op basis van het aantal studenten in het hoofdfasecohort.

³ Hoofdfasecohort op basis van datum van toelating tot de hoofdfase.

⁴ Het cumulatieve hoofdfaserendement na 5 of meer jaar omvat ook de studenten die in de kolom ≤4 jaar het diploma hebben behaald.

⁵ Het maximaal haalbare rendement omvat alle studenten die nog in opleiding zijn vermeerderd met de studenten die reeds het eindexamen hebben behaald.

Zie ook noten bij Hoofdfaserendement per domein.

ENGELSTALIGE MINOREN

ENGELSTALIGE MINOREN

Engelstalige minoren uitgesplitst naar domein

Domein	Engelstalige minor
Domein Bewegen, Sport en Voeding	Health and Active Lifestyle
Domein Bewegen, Sport en Voeding	Sport and Community Development
Domein Economie en Management	Business Process Integration / variant Finance
Domein Economie en Management	Business Process Integration / variant Management
Domein Economie en Management	Business Process Integration Extended
Domein Economie en Management	Entrepreneurship
Domein Economie en Management	International Financial Management
Domein Economie en Management	International Marketing
Domein Economie en Management	Latin American Business Studies
Domein Gezondheid	Global Health
Domein Maatschappij en Recht	International Social Work and Community Development
Domein Maatschappij en Recht	Social work and law: "Civil Society and Human Rights"
Domein Maatschappij en Recht	Working in an international legal environment
Domein Media, Creatie en Informatie	ICT&M
Domein Media, Creatie en Informatie	International Journalism
Domein Media, Creatie en Informatie	Web 2.0 / 3.0 and Knowledge Sharing
Domein Media, Creatie en Informatie	AMFI Exchange
Domein Media, Creatie en Informatie	AMFI Fashion Magazines
Domein Media, Creatie en Informatie	AMFI Individuals
Domein Media, Creatie en Informatie	AMFI Make & Buy
Domein Media, Creatie en Informatie	AMFI Production: Garment Development & Technology
Domein Media, Creatie en Informatie	AMFI Retail & Research
Domein Media, Creatie en Informatie	AMFI Textile
Domein Media, Creatie en Informatie	AMFI Visual Culture
Domein Onderwijs en Opvoeding	A classroom with a view; international and bilingual education
Domein Onderwijs en Opvoeding	Internationalization: Working in an English speaking country in Europe
Domein Techniek	Lighting
Domein Techniek	Spader Lab

PROMOTIETRAJECTEN MEDEWERKERS

PROMOTIETRAJECTEN MEDEWERKERS

(peildatum 31-12-2011)

Promovendi uitgesplitst naar domein en start- en (verwachte) eindjaar

Promovendus	Domein	Start	Eind
Dhr. J. Arnoldus ¹	Domein Media, Creatie en Informatie	2005	2011
Dhr. A.H.J. Wilschut ²	Domein Onderwijs en Opvoeding	2005	2011
Dhr. W.H. van Lier ³	Domein Bewegen, Sport en Voeding	2006	2011
Dhr. N.F.H. Bolte	Domein Maatschappij en Recht	2006	2012
Mw. E. Hommel	Domein Maatschappij en Recht	2006	2012
Dhr. D. Heinhuis	Domein Media, Creatie en Informatie	2006	2012
Dhr. M.R.H. Mossinkoff	Domein Media, Creatie en Informatie	2006	2012
Dhr. M.P. Horikx	Domein Techniek	2006	2012
Dhr. A.C.J. Bast ⁴	Domein Bewegen, Sport en Voeding	2007	2011
Dhr. J.H.G. Zinsmeister	Domein Economie en Management	2007	2012
Mw. F.A. van Nes	Domein Gezondheid	2007	2012
Mw. L.N.H. van der Valk	Domein Maatschappij en Recht	2007	2012
Mw. R.L.A. Breuer	Domein Media, Creatie en Informatie	2007	2012
Dhr. A.H. den Boef ⁵	Domein Media, Creatie en Informatie	2007	2012
Mw. S.M.C. Niederer	Domein Media, Creatie en Informatie	2007	2012
Dhr. M. Teitsma	Domein Media, Creatie en Informatie	2007	2012
Dhr. K.B. van der Hoek	Domein Onderwijs en Opvoeding	2007	2012
Dhr. G.G.M. Boosten	Domein Techniek	2007	2012
Dhr. F.R. van Luik	Domein Techniek	2007	2012
Mw. A.M. van Bavel-Verreijen ⁴	Domein Bewegen, Sport en Voeding	2008	2011
Mw. J.W. Zijlstra ⁶	Domein Bewegen, Sport en Voeding	2008	2011
Dhr. A.H. Ballafkih	Domein Economie en Management	2008	2013
Dhr. P.B. Blok	Domein Economie en Management	2008	2012
Dhr. J. Dormans	Domein Media, Creatie en Informatie	2008	2012
Dhr. M.J. Haring	Domein Economie en Management	2009	2014
Dhr. M. Gerrebrands	Domein Maatschappij en Recht	2009	2013
Dhr. A.M.W. Bosschaart	Domein Onderwijs en Opvoeding	2009	2014

¹ Gepromoveerd 1 februari 2011

² Gepromoveerd 8 juni 2011

³ Gepromoveerd 7 december 2011

⁴ Gestopt in 2011

⁵ Uit dienst per 1 september 2011

⁶ Gepromoveerd 11 november 2011

Promovendus	Domein	Start	Eind
Mw. M. Janssen	Domein Bewegen, Sport en Voeding	2010	2014
Mw. N. Arbonés Aran	Domein Economie en Management	2010	2014
Dhr. M.C. Scheper	Domein Gezondheid	2010	2014
Dhr. J. Gradener	Domein Maatschappij en Recht	2010	2014
Dhr. M. de Kreek	Domein Maatschappij en Recht	2010	2014
Dhr. R. Wilshaus	Domein Maatschappij en Recht	2010	2014
Mw. S. Neugebauer	Domein Media, Creatie en Informatie	2010	2014
Mw. N.F. Wesseling-Weijers	Domein Media, Creatie en Informatie	2010	2014
Dhr. H. Nieuwelink	Domein Onderwijs en Opvoeding	2010	2014
Mw. L. Hoiting	Domein Techniek	2010	2014
Mw. M.C. Pol	Domein Gezondheid	2011	2015
Dhr. S.E. Abdallah	Domein Maatschappij en Recht	2011	2014
Mw. S.A.C. Hauwert	Domein Maatschappij en Recht	2011	2015
Mw. R.N. Metze	Domein Maatschappij en Recht	2011	2015
Mw. P.L.F. Sedney	Domein Maatschappij en Recht	2011	2015
Dhr. A. Nait Aicha	Domein Media, Creatie en Informatie	2011	2015
Mw. F. Nycolaas	Domein Techniek	2011	2015

LECTOREN

LECTOREN

(peildatum 31-12-2011)

Aan de HvA verbonden lectoren met bijbehorende lectoraten, uitgesplitst naar domein en startdatum

Lector	Domein	Lectoraat	Startdatum
Dhr. prof. dr. H.M. Toussaint	DBSV	Bewegingswetenschappen	01-01-2003
Dhr. dr. ir. P.J.M. Weijs	DBSV	Gewichtsmanagement	01-02-2009
Dhr. dr. J.W. Janssens	DBSV	Sportbusiness development	01-04-2009
Mw. dr. M.G.M. Meerman	DEM	Gedifferentieerd HRM	01-04-2004
Dhr. dr. W. van Winden	DEM	Amsterdamse kenniseconomie	01-03-2008
Dhr. dr. J.W.M. de Wit	DEM	Internationalisering in het economie en management onderwijs	17-08-2009
Dhr. dr. J.W.J. Weltevreden	DEM	Online ondernemen	01-04-2010
Dhr. dr. R. de Vos ¹	DG	Evidence based practice	01-03-2004
Mw. dr. W.J.M. Scholte op Reimer	DG	Evidence based nursing	01-06-2007
Dhr. dr. R.H.H. Engelbert	DG	Fysiotherapie	01-01-2008
Dhr. dr. B. Visser	DG	Oefentherapie	14-06-2011
Dhr. prof. dr. L.W.C. Tavecchio	DMR	Vraaggerichte methodiekontwikkeling	01-02-2007
Mw. dr. S.J. Trienekens ²	DMR	Burgerschap en culturele dynamiek	01-07-2007
Mw. dr. ir. M.H. Kwekkeboom	DMR	Community care	01-01-2010
Mw. dr. L. Boendermaker	DMR	Implementatie in de jeugdzorg	01-02-2010
Dhr. prof. dr. R.C.H. van Otterloo	DMR	Organizing legal services	01-11-2010
Dhr. dr. A.J.M. Straathof	DMR	Management van cultuurverandering	11-11-2010
Dhr. dr. G.W. Lovink	DMCI	Netwerkcultuur	01-01-2004
Dhr. dr. ir. B.J.A. Kröse	DMCI	Digital life	01-02-2004
Dhr. dr. ir. J. Henseler	DMCI	E-discovery	01-06-2009
Mw. dr. M.J.A. Veenstra	DMCI	Interactive public spaces	01-09-2010
Dhr. drs. M. Snoek	DOO	Leren en innoveren	01-08-2003
Mw. dr. E.H. Hooge	DOO	School en omgeving in de grote stad	01-10-2007
Dhr. dr. J. van der Waals	DOO	VMBO	01-02-2008
Dhr. dr. E. van den Berg	DOO	Wetenschap en techniek	01-08-2008
Dhr. dr. D.A. van Damme	DT	Logistiek	01-09-2003
Mw. ir. I.F. Oskam	DT	Technisch innoveren en ondernemen	01-02-2007
Dhr. ir. P.G. de Bois	DT	Meervoudig intensief ruimtegebruik	01-09-2008
Dhr. dr. ir. J. Kluck	DT	Water in en om de stad	01-11-2008
Dhr. ir. R.J. de Boer	DT	Aviation Engineering	01-09-2009
Dhr. drs. W.C. Verbaan	DT	Vastgoedeconomie	01-09-2009
Mw. dr. C.J. de Poot	DT	Forensisch onderzoek	01-02-2010
Dhr. ir. R. van den Hoed	DT	Energie en innovatie	19-01-2011
Dhr. dr. C. Vervoorn	HvA	Topsport en onderwijs	04-02-2010

¹ Lector ad interim

² Aanstelling per zomer 2011 beëindigd.

Naast bovengenoemde lectoren is eind 2011 een viertal lectoren benoemd, waarvan het lectoraat in 2012 van start gaat

Lector	Domein	Lectoraat	Startdatum
Dhr. prof. dr. J. Koelewijn	DEM	Nieuw economisch leiderschap	16-01-2012
Dhr. dr. R.C. van Geuns	DMR	Armoede en participatie	01-04-2012
Dhr. dr. G.J. van Bussel	DMCI	Digital archiving and compliance	01-01-2012
Dhr. dr. A.H.J. Wilschut	DOO	Mens- en maatschappijvakken	01-01-2012

KWALITEIT EN ACCREDITATIE

ACCREDITATIEKEURMERK

In Nederland en Vlaanderen worden sinds de invoering van het accreditatiestelsel in 2002 de accreditatie-eisen gezien als formele standaarden voor basiskwaliteit. Opleidingen die deze basiskwaliteit aantonen, krijgen het accreditatiekeurmerk. Onderstaande opleidingen hebben in kalenderjaar 2011 de definitieve bevestiging van een positief accreditatiebesluit ontvangen. Hoewel er per 1 januari 2011 een nieuw wettelijk kader voor accreditatie van kracht werd, zijn de in 2011 toegekende accreditaties gebaseerd op de standaarden van het tot 2011 vigerende kader.

Een uitzondering hierop vormt de accreditatie van de bachelor Bestuurskunde/Overheidsmanagement. Voor deze opleiding werd de Toets Nieuwe Opleiding gehonoreerd met een positief accreditatiebesluit, uitgaande van het beperkte

beoordelingskader, dat binnen bereik kwam na de aanmelding van de HvA voor de zogenaamde 'Instellingstoets kwaliteitszorg'. Dit is een nieuw instrument in de accreditatiewetgeving waaraan instellingen vrijwillig kunnen deelnemen. De Instellingstoets richt zich op de interne kwaliteitszorg van de instelling en op de inzet tot verbetering van de resultaten van haar opleidingen.

In het Nederlandse accreditatiestelsel worden de visitatiepanels bijgestaan door een onafhankelijke, externe secretaris die is getraind en gecertificeerd door de NVAO. Omdat in de HvA de interne kwaliteitszorg de externe kwaliteitszorg volgt, hebben vijf HvA medewerkers, die de rol van secretaris bij de interne audits verrichten, de NVAO-training gevolgd. Zij sloten deze succesvol af en zijn daarmee NVAO-gecertificeerd secretaris.

GEACCREDITEERD IN 2011

(peildatum 31-12-2011)

Geaccrediteerde opleidingen in 2011 uitgesplitst naar domein

Domein	Opleidingen
Domein Beweging, Sport en Voeding Domein Economie en Management	- Business IT & Management, voorheen Bedrijfskundige Informatica (voltijd, deeltijd en duaal) Human Resource Management (voltijd en deeltijd) Communicatie, bekend als Communicatiemanagement (voltijd, deeltijd en duaal) ¹ Opleiding tot Oefentherapeut Mensendieck (voltijd)
Domein Gezondheid Domein Maatschappij en Recht	Sociaal Pedagogische Hulpverlening (voltijd, deeltijd en duaal) Bestuurskunde/Overheidsmanagement (voltijd, deeltijd)
Domein Media, Creatie en Informatie	Informatica (voltijd en deeltijd) Media, Informatie en Communicatie (voltijd en deeltijd) ¹
Domein Onderwijs en Opvoeding Domein Techniek	Opleiding tot tweedegraads leraar Mens en Technologie (voltijd en deeltijd) Bouwkunde (voltijd en deeltijd) Civiele Techniek (voltijd) Maritiem Officier (voltijd) Technische Bedrijfskunde (voltijd en deeltijd)
Centrum voor Nascholing Amsterdam	Master Integraal Leiderschap voor Schoolleiders PO, VO en BVE (deeltijd)

¹ Het besluitvormingsproces over de accreditatie van deze opleidingen werd beïnvloed door de onderzoeken naar de diplomakwaliteit bij collega-opleidingen elders in het land.

INTERNATIONALISERING

EUROPESE LEVEN LANG LEREN PROGRAMMA (LLP)

Het Europese Leven Lang Leren Programma (LLP) stimuleert Europese samenwerking, uitwisseling, nascholing en stage door middel van subsidies. Alle hogeronderwijsinstellingen kunnen aan het programma deelnemen.

Erasmus

Erasmus is een onderdeel van het LLP en is bedoeld om Europese activiteiten van hogeronderwijsinstellingen te ondersteunen en de mobiliteit en uitwisseling van studenten, docenten en stafleden te bevorderen. Hieronder volgt een overzicht van de gegevens over 2011.

Mobiliteit 2010-2011	Personen #	Subsidiebedrag €
Studie	303	285.200
Stage	117	150.750
Gastdocentschap	69	30.075
Stafraining	8	4.200
Organisatiemobiliteit ¹		48.160
Totaal		518.385

¹ Hiermee worden zaken betaald ter ondersteuning van de mobiliteit van studenten (bijv. de buitenlandmanifestatie en de introductie van internationale studenten in Amsterdam).

Erasmus Intensive Language Course (EILC)

Een van de onderdelen van het Europese Leven Lang Leren Programma betreft het verzorgen van intensieve taalcursussen voor inkomende Erasmus-studenten (Erasmus Intensive Language Course). In de zomer van 2011 heeft de HvA twee EILC's verzorgd: één beginnersgroep (16 deelnemers) en één gevorderdengroep (9 deelnemers). De HvA ontving voor het aanbieden van deze twee EILC's een totale subsidie van € 18.740 (€ 9.370 per EILC).



erasmus

Erasmus Intensive Programme (IP)

Erasmus Intensive Programmes zijn programma's waarbij minimaal drie Europese instellingen voor hoger onderwijs ergens in Europa een onderwerp dat niet in het curriculum is geprogrammeerd behandelen. De programma's duren meestal tussen de 11-14 dagen en kennen een bezetting van 50 tot 80 studenten en 4 tot 6 docenten. De HvA heeft in 2011 aan zes IP's deelgenomen als coördinator (cd) of als deelnemer (dl). Het toegekende budget is € 50.000-70.000 per programma.

1. E-Discovery (cd) budget (Domein Economie en Management, Domein Maatschappij en Recht en Domein Media, Creatie en Informatie)
2. Streets of Amsterdam (cd) (Domein Techniek)
3. Designing Safe Systems: (dl) (Domein Media, Creatie en Informatie)
4. Location Based Services (dl) (Domein Media, Creatie en Informatie)
5. Serious Games (dl) (Domein Media, Creatie en Informatie)
6. Prevention and Care for People in Chronic Conditions (dl) (Domein Gezondheid)

VSBFONDS

VSBfonds draagt bij aan de kwaliteit van de Nederlandse samenleving door projecten te steunen met geld, kennis en samenwerking. VSBfonds beoogt daarbij de individuele ontwikkeling van de mens en diens betrokkenheid bij de samenleving te vergroten.

De VSB-beurs van max € 10.000 is bedoeld om ná de studie waar dan ook ter wereld via vervolgonderzoek of studie zich verder te kunnen bekwamen. In 2011 heeft de HvA 28 aanvragen ontvangen, waarvan het maximum aantal van 7 kandidaten plus 2 reservekandidaten is voorgedragen voor de beurs. Hiervan hebben uiteindelijk 7 studenten een beurs toegekend gekregen.



PROFILERINGSFONDS

PROFILERINGSFONDS

De HvA kent voorzieningen voor de financiële ondersteuning van een student die:

- > aan de hogeschool is ingeschreven voor een opleiding waarvoor aan hem nog geen graad is verleend en wettelijk collegegeld verschuldigd is,
- > in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid de opleiding niet of niet geheel volgt, en voor die opleiding aanspraak heeft of heeft gehad op een prestatiebeurs als bedoeld in hoofdstuk 5 van de Wet studiefinanciering 2000, en
- > studievertraging heeft opgelopen of naar verwachting zal oplopen als gevolg van bijzondere omstandigheden, of
- > is ingeschreven voor een opleiding waaraan niet opnieuw accreditatie is verleend en waarvoor aan hem nog geen graad is verleend.

Ten behoeve van de uitvoering van de financiële ondersteuning van studenten heeft het College van Bestuur een commissie Financiële Ondersteuning Studenten (commissie FOS) ingesteld. De commissie FOS beoordeelt de aanvragen voor financiële ondersteuning en adviseert het college van Bestuur.

OVERZICHT AANVRAGEN EN BETALINGEN FOS 2011

Bijzondere omstandigheden

Aantal besluiten op aanvragen bij het profileringsfonds op grond van bijzondere omstandigheden:

Besluiten	Aanvragen #
Negatief	2
Positief	20
Totaal	22

In totaal zijn er in 2011 voor 114 maanden aan uitkeringen toegekend voor een totaalbedrag van € 45.000.

Bestuursactiviteiten

Aantal besluiten op aanvragen bij het profileringsfonds in verband met bestuursactiviteiten:

Besluiten	Aanvragen #
Negatief	2
Positief	13
Totaal	15

In totaal zijn er in 2011 voor 138,5 maanden aan bestuursbeurzen toegekend voor een totaalbedrag van € 40.000.

Toelagen aan studentleden van de verschillende medezeggenschapsorganen (deelraden en Centrale Medezeggenschapsraad) worden tevens uit het profileringsfonds bekostigd.

DECLARATIES COLLEGE VAN BESTUUR

In onderstaand overzicht worden de declaratiekosten
getoond van de Collegeleden gemaakt in 2011

Declaraties	Drs. P.W. Doop	Mw. dr. M. Bussemaker
	€	€
Representatiekosten	160	51
Reiskosten binnenland	14.784	7.439
Reiskosten buitenland	251	0
Overig	2.926	0



FINANCIËLE
VERANTWOORDING

FINANCIËLE VERANTWOORDING

RESULTAAT 2011

Het resultaat over 2011 is € 12,5 miljoen (begroting € 7,1 miljoen) en dat is € 5,4 miljoen hoger dan begroot.

In verkorte vorm kan de staat van baten en lasten als volgt worden gepresenteerd:

	Begroting 2012	Realisatie 2011	Begroting 2011
<i>(in miljoenen euro's)</i>			
Baten	323,4	326,4	325,2
Lasten	316,6	306,4	309,5
Saldo baten en lasten	6,8	20,0	15,7
Financiële baten en lasten	(6,8)	(7,5)	(8,6)
Nettoresultaat	0,0	12,5	7,1

Belangrijkste oorzaken van het verschil (€ 5,4 miljoen) tussen begroot resultaat en de realisatie zijn:

- > De afschrijvingen zijn mede door uitstel van projecten en door lagere investeringsuitgaven € 2 miljoen lager dan begroot;
- > De collegegelden zijn door de diversiteit tussen de begrote en gerealiseerde collegegeldtarieven en door de stijging van de instroom per oktober 2011 € 1,5 miljoen hoger dan begroot;
- > De financiële baten en lasten zijn per saldo € 1,1 miljoen voordeliger dan begroot: de financiële baten zijn structureel hoger dan begroot in verband met het positief resultaat 2010 en het lopende resultaat 2011 en het naar achteren schuiven van de investeringen in de Amstelcampus.
- > De overige materiële kosten zijn € 600.000 lager dan begroot.

In verband met de overdracht van de opleiding lesplaats Almere aan de Hogeschool Windesheim en de t-2 bekostigings-systematiek is in het begrote resultaat 2011 van € 7,1 miljoen een incidentele bate opgenomen van € 4,9 miljoen.

FINANCIËLE POSITIE DECEMBER 2011

De financiële positie kan als volgt worden samengevat:

Ultimo	2011	2010	2009	2008	2007
<i>(in miljoenen euro's)</i>					
Balanstotaal	451,7	442,4	373,1	307,9	244,1
Totale baten	326,4	309,4	284,1	252,8	232,3
Eigen vermogen	113,5	101,0	93,2	78,9	67,4
Percentage van het balanstotaal	25,1%	22,8%	25,0%	25,6%	27,6%
Percentage van de totale baten	34,8%	32,6%	32,8%	31,2%	29,0%
Rentabiliteit eigen vermogen	11,0%	7,6%	14,2%	14,6%	2,7%
Solvabiliteit	25,1%	22,8%	25,0%	25,6%	27,6%
Liquiditeit	1,5	1,9	1,7	1,3	0,8

De materiële vaste activa is per saldo (investerings verminderd met afschrijvingen) met € 41,9 miljoen gestegen. Hiervan heeft € 45,4 miljoen betrekking op investering in de Amstelcampus. De solvabiliteit is vergeleken met 2010 toege-

nomen van 22,8% naar 25,1%. Het Eigen Vermogen is toegenomen door het positieve resultaat van 2011 en het Vreemd vermogen daalt mede door de aflossing van de langlopende schulden.

BATEN

Rijksbijdragen

De totale rijksbijdrage 2011 ten opzichte van de begroting en de realisatie 2010 geeft het volgende beeld:

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
<i>(in miljoenen euro's)</i>			
Rijksbijdrage	231,6	229,7	218,8
Aantal bekostigde studenten	36.882	36.882	37.348
Gemiddelde opbrengst per student	€ 6.280	€ 6.228	€ 5.858
gemiddelde opbrengst per student 2011 t.o.v. 2010	7,20%		
aantal bekostigde eenheden 2011 t.o.v. 2010	-1,25%		

De rijksbijdrage die door het Ministerie van OCW beschikbaar wordt gesteld bestaat enerzijds uit een regulier deel, een studentgebonden financiering met hieraan toegevoegd een aanvullend deel dat met bepaalde oogmerken beschikbaar wordt gesteld, en anderzijds uit een additioneel geormerkt deel, dat op basis van aanvragen beschikbaar wordt gesteld. Per saldo is de totale verantwoorde rijksbijdrage € 1,9 miljoen hoger dan begroot. Hiervan heeft € 2,2 miljoen betrekking op een hoger geormerkt deel. Hiertegenover staat dat het reguliere deel € 0,3 miljoen lager is dan begroot. Binnen het reguliere deel van de rijksbijdrage is de vergoeding per student gedaald in verband met achterblijven van de volumegroei van het aantal hbo-studenten in relatie tot de meerjarenraming van het Ministerie OCW, maar zijn andere

componenten van de rijksbijdrage licht gestegen. Per saldo een lichte daling. De vergelijking met 2010 is lastig te maken in verband met de aanpassing van de bekostigingssystematiek. In de nieuwe systematiek is het aantal studenten van de populatie dat meetelt als bekostigde student lager en het bedrag per student hoger. Per saldo is de nieuwe systematiek voor de Hogeschool licht nadelig. Het nadeel wordt in de loop van de jaren relatief lager door de stijging van de instroom die de opbouw van het aantal studenten over de jaren voor de bekostiging positief beïnvloedt.

Collegegelden studenten

De totale opbrengst collegegelden 2011 ten opzichte van de begroting en de realisatie 2010 geeft het volgende beeld:

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
<i>(in miljoenen euro's)</i>			
Collegegelden studenten	70,2	68,7	65,4
Gemiddeld aantal studenten	43.549	43.482	41.930
Gemiddelde opbrengst per student	€ 1.612	€ 1.580	€ 1.560
gemiddelde opbrengst per student 2011 t.o.v. 2010	3,33%		
aantal bekostigde studenten 2011 t.o.v. 2010	3,86%		

De inkomsten uit collegegelden zijn 2,2% hoger uitgekomen dan begroot, ondanks dat het gerealiseerd aantal studenten 2011 nagenoeg gelijk is aan de begroting. De hogere opbrengst wordt veroorzaakt door met name de diversiteit tussen de begrote en gerealiseerde collegegeldtarieven en de daaraan gekoppelde studentenaantallen. De werkelijke betalende studentenaantallen zijn ook iets hoger dan begroot. Het aantal begrote betalende studenten wordt voorzichtigheidshalve niet hoog begroot. De studentaantallen per 1 oktober 2010 zijn in werkelijkheid lager dan begroot maar dat wordt gecompenseerd door een sterke stijging van de populatie per 1 oktober 2011.

Overige baten

De overige baten (inclusief contractactiviteiten) bedragen in totaal € 24,6 miljoen en zijn respectievelijk € 2,2 miljoen lager dan begroot en € 0,6 miljoen lager dan de realisatie 2010. Van de lagere opbrengsten dan begroot komt € 1,2 miljoen voor rekening van de opbrengsten van de met de Hogeschool van Amsterdam gelieerde partijen.

LASTEN

Personele lasten

De personele lasten zijn opgebouwd uit de volgende bestanddelen:

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
<i>(in miljoenen euro's)</i>			
Loonkosten (personeel in dienst)	181,1	191,7	168,8
Personeel deelnemingen	1,6	3,1	1,2
Werkzaamheden derden	24,6	11,4	22,3
Overige personele lasten	9,0	8,1	8,9
Mutatie personeelsvoorzieningen	(0,9)	0,0	0,7
Totaal	215,4	214,3	201,9

De personele lasten zijn in 2011 0,5% (€ 1,1 miljoen) hoger dan begroot.

De loonkosten 2011 ten opzichte van de begroting en de realisatie 2010 geeft het volgende beeld:

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
<i>(in miljoenen euro's)</i>			
Loonkosten (personeel in dienst)	181,1	191,7	168,8
Gemiddeld aantal fte's	2.547	2.626	2.437
Loonkosten per fte	€ 71.100	€ 73.011	€ 69.270
bruto jaarsalaris 2011 t.o.v. 2010	2,64%		
aantal fte's ultimo 2011 t.o.v. 2010	4,53%		

De formatie en de gemiddelde loonkosten zijn lager dan begroot en dat zorgt voor een voordeel op de loonkosten van € 10,6 miljoen. Daarentegen zijn van de personele lasten de kosten werkzaamheden derden € 13,2 miljoen hoger dan begroot. Dit komt neer op 11,4% van de

personele lasten. De kosten van derden zijn € 2,3 miljoen hoger dan in 2010. De eenheden begroten interne formatie die in de uitvoering tijdelijk, in verband met o.a. ziektevervangings, worden uitgevoerd door externen.

Overige lasten

De overige lasten zijn opgebouwd uit de volgende bestanddelen:

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
<i>(in miljoenen euro's)</i>			
Huisvestingslasten	29,1	29,4	27,2
Exploitatielasten	47,0	48,9	52,8
Afschrijvingen	14,9	16,9	12,1
Totaal	91,0	95,2	92,1

De huisvestingslasten 2011 zijn € 0,3 miljoen lager dan begroot en € 1,9 miljoen hoger dan de realisatie 2010. Van de exploitatiekosten zijn de automatiseringskosten in 2011 € 1,4 miljoen lager dan begroot. In 2010 waren deze kosten tijdelijk hoog in verband met de eenmalige verrekening van € 5,8 miljoen in verband met de bestuursoverdracht van de opleidingen lesplaats Almere aan de Hogeschool Windesheim. De afschrijvingen zijn mede door uitstel van projecten en door lagere investeringsuitgaven in de loop van 2011 € 2 miljoen lager dan begroot.

Financiële baten en lasten

Door het effectief uitzetten van de middelen voordat de rentedaling is ingezet zijn de rentebaten hoger uitgekomen. De hogeschool heeft geld geleend ter financiering van de nieuwbouw. Deze gelden zijn in 2011 minder snel ingezet dan gepland en zijn tijdelijk uitgezet in deposito's. Verder zorgt het hogere resultaat dan begroot voor extra rentebaten.

Treasurybeleid

Door de Hogeschool is in het verslagjaar een zorgvuldig en behoedzaam treasurybeleid gevoerd binnen de door de instelling vastgestelde beleidsrichtlijnen. Alle in dit kader verrichte transacties zijn te kwalificeren als binnen de door het Ministerie van OCW vastgestelde Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek. In 2011 heeft de treasury commissie ieder kwartaal overleg gehad met als vaste onderwerpen de liquiditeitsprognose, renteontwikkelingen, treasury risico's en beheersingsmaatregelen. Op operationeel niveau is er maandelijks treasury overleg geweest.

Interne risicobeheersing en controlesystemen

Een volwassen niveau van management control en daarmee risicobeheersing vergt een goede beheersing van alle bedrijfsprocessen. In 2011 is de HvA gestart met een traject dat is gericht op Versterking van de Control Op alle Niveaus van de organisatie (VCON).

Control en risicobeheersing zijn niet alleen afhankelijk van het opstellen van regels, systemen, gedetailleerde beschrijving van verantwoordelijkheden, maar ook van de uitvoering en handhaving. Wet- en regelgeving vereist dat we de wijze waarop we in control zijn nauwkeurig documenteren. Om het principe 'vertrouwen vooraf, verantwoording achteraf' binnen de organisatie beter te kunnen toepassen wordt in het kader van VCON ook gewerkt aan een duidelijkere inrichting van de Planning & Control-cyclus en kwalitatieve verbetering van de (financiële) rapportages.

De HvA maakt in haar benadering van control en risico-beheersing onderscheid tussen:

- > het inrichten van een control framework (alle maatregelen en activiteiten gericht op het op structurele wijze realiseren van de (sub-)doelen binnen de HvA en het beheersen van daarbij in potentie optredende bedreigingen en/of risico's op procesniveau),
- > het invulling geven aan het (rest) risicomanagement van de (rest) risico's welke naar hun aard zich niet of minder goed laten vangen in processen en daarin te definiëren activiteiten / maatregelen.

Control framework en risicomanagement gezamenlijk vormen het omvattende Kader Interne Beheersing dat met VCON wordt beoogd.

Het traject VCON stelt zich tot doel de benodigde structuur in direct en nauw contact met de HvA-organisatie tot stand te brengen. Belangrijk is de constatering dat binnen de organisatie ten aanzien van veel specifieke onderdelen natuurlijk reeds uitwerkingen of initiatieven bestaan, die hun plaats kunnen krijgen binnen het framework. Teneinde hiervan gebruik te kunnen maken wordt het project verbonden met de lopende initiatieven en wordt in overleg met betrokkenen gewerkt aan het oplijnen en passend maken binnen het framework. Daar waar op onderdelen initiatieven binnen de organisatie nog ontbreken worden deze geïnitieerd.

In de uitwerking wordt op praktisch / pragmatische wijze aansluiting gezocht en gehouden met de internationale COSO standaards die op het terrein van risicobeheersing de afgelopen jaren zijn ontwikkeld en breed navolging hebben gevonden. Tevens wordt hiermee voorkomen dat er opnieuw bedacht wordt wat door anderen al bedacht is.

Na afronding wordt het beheer, onderhoud en kwaliteitsborging van het framework belegd bij P&C Internal Audit dat in 2011 hiertoe verder is versterkt. De afdeling vervult tevens – in samenspraak met de stuurgroep VCON waarin vanuit het primaire (onderwijs) proces domeinvoorzitters en bedrijfsvoerders zijn vertegenwoordigd – een trekkersrol bij het tot stand brengen van de hiervoor geschetste initiatieven. Dit alles steeds in direct overleg met de betreffende proces / activiteiten eigenaars.

Vooruitblik

De Hogeschool wordt geconfronteerd met de bezuinigingen gekoppeld aan de langstudeerdersmaatregel. Verder is de groei van het studentenvolume en de hiermee samenhangende voorfinanciering de extra lasten voor tijdelijke huisvesting, evenals de financierings- en afschrijvingslasten voor de bouw van de Amstelcampus van wezenlijke invloed op de exploitatie van de Hogeschool. De gevolgen van deze uitdagingen zijn opgenomen in de (Meerjaren) begroting en de hogeschool is in staat deze met een nulbegroting voor 2012 op te vangen.

De huidige financiële positie van de Hogeschool is gezond en de doelstelling van het financiële beleid is het waarborgen van de continuïteit. Het voortbestaan vereist naast een sluitende exploitatie de vorming van een eigen vermogen en een solvabiliteit van minimaal 25%. Een redelijk eigen vermogen vormt enerzijds een buffer voor toekomstige financiële risico's en anderzijds een financieel gezonde basis voor de gewenste en/of noodzakelijke investeringen.

Voor 2012 ziet de exploitatie in grote lijnen er als volgt uit:

	Begroting 2012
<i>(in miljoenen euro's)</i>	
Baten	
Rijksbijdragen	223,5
Collegegelden studenten	79,3
	302,8
Overige baten	20,6
	323,4
Lasten	
Personele lasten	223,8
Huisvestingslasten	31,6
Exploitatielasten	40,0
Afschrijvingen	19,0
	314,4
Saldo baten en lasten	9,0
Bijdrage reserve risico	3,0
Exploitatieresultaat	6,0
Financiële baten en lasten	(6,8)
Samenwerkingsverbanden/Deelnemingen	0,8
Nettoresultaat	0,0

Afgelopen jaren heeft de solvabiliteit zich goed ontwikkeld. Als gevolg van de verdere investeringen in de Amstelcampus en het aantrekken van additioneel vreemd vermogen is de verwachting dat de solvabiliteit licht zal dalen.

De Amstelcampus biedt na gereedkomen maximale mogelijkheden voor onderwijs, onderzoek, studie, ontplooiing en kennisontwikkeling. Verder wordt er in 2012 extra geld geïnvesteerd in ICT-projecten.

In augustus 2011 is de strategische agenda voor hoger onderwijs, onderzoek- en wetenschap 'Kwaliteit in Verscheidenheid' uit gegeven.

De kern van de Agenda omvat:

- > de kwaliteit van het onderwijs
- > profilering en specialisatie van instellingen
- > samenwerking in de 'driehoek' onderwijs, onderzoek en ondernemerschap.

De bekostiging wordt in de komende jaren voor een klein deel afhankelijk van de tussen de Minister en de hogeschool gemaakte prestatieafspraken in het verlengde van de Strategische Agenda. In het voorjaar van 2012 zullen deze afspraken worden vastgesteld. De Hogeschool gaat er vanuit dat deze afspraken haar eigen kwaliteitsagenda kunnen ondersteunen.

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2011

(NA BESTEMMING VAN HET RESULTAAT)

	31 december 2011	31 december 2010
<i>(in miljoenen euro's)</i>		
ACTIVA		
Vaste Activa		
Materiële vaste activa	276,5	234,6
Financiële vaste activa	1,1	2,3
	<u>277,6</u>	<u>236,9</u>
Vlottende Activa		
Vorderingen	43,7	35,5
Liquide middelen	130,4	170,0
	<u>174,1</u>	<u>205,5</u>
	<u>451,7</u>	<u>442,4</u>
PASSIVA		
Eigen vermogen	113,5	101,0
Vorzieningen	7,0	7,9
Langlopende schulden	218,2	225,9
Kortlopende schulden	113,0	107,6
	<u>451,7</u>	<u>442,4</u>

GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2011

	2011	Begroting 2011	2010
<i>(in miljoenen euro's)</i>			
Baten			
Rijksbijdragen	231,6	229,7	218,8
Collegegelden studenten	70,2	68,7	65,4
	301,8	298,4	284,2
Contractactiviteiten	3,8	5,0	3,8
Overige baten	20,8	21,8	21,4
	24,6	26,8	25,2
	326,4	325,2	309,4
Lasten			
Personele lasten	215,4	214,3	201,9
Huisvestingslasten	29,1	29,4	27,2
Exploitatielasten	47,0	48,9	52,8
Afschrijvingen	14,9	16,9	12,1
	306,4	309,5	294,0
Saldo baten en lasten	20,0	15,7	15,4
Financiële baten en lasten			
Interest baten	2,2	1,1	1,4
Interest lasten	(9,7)	(9,7)	(9,0)
	(7,5)	(8,6)	(7,6)
Nettoresultaat	12,5	7,1	7,8

GECONSOLIDEERDE KASSTROOMOVERZICHT 2011

	2011	2010
<i>(in miljoenen euro's)</i>		
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	12,5	7,8
Afschrijvingen	14,9	12,1
Mutatie werkkapitaal		
> vorderingen	(8,2)	(1,7)
> kortlopende schulden	5,4	17,0
Mutatie voorzieningen	(0,9)	0,2
	23,7	35,4
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings minus desinvesteringen		
materiële vaste activa	(56,8)	(31,5)
Mutatie financiële vaste activa	1,2	1,1
	(55,6)	(30,4)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie bankkrediet (langlopend)		
> opgenomen leningen	0,0	52,0
> afgelost c.q. naar kortlopende schulden	(7,7)	(7,7)
	(7,7)	44,3
Mutatie liquide middelen	(39,6)	49,3
Beginstand liquide middelen	170,0	120,7
Mutatie liquide middelen	(39,6)	49,3
Eindstand liquide middelen	130,4	170,0

CONTROLEVERKLARING

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur van Stichting Hogeschool van Amsterdam

Bijgesloten samengevatte jaarrekening, bestaande uit de samengevatte balans per 31 december 2011, de samengevatte staat van baten en lasten en het samengevatte kasstroomoverzicht over 2011 met bijbehorende toelichtingen, zijn ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Hogeschool van Amsterdam. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 16 mei 2012. Desbetreffende jaarrekening en deze samenvatting daarvan, bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 16 mei 2012.

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en het onderwijscontroleprotocol OCW/EL&I 2011. Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Hogeschool van Amsterdam.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN HET BESTUUR

Het bestuur van Stichting Hogeschool van Amsterdam is verantwoordelijk voor het opstellen van een samenvatting van de gecontroleerde jaarrekening in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in de toelichting.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE ACCOUNTANT

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de samengevatte jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810, "Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten" en het onderwijscontroleprotocol OCW/EL&I 2011.

OORDEEL

Naar ons oordeel is de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Hogeschool van Amsterdam en in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in de toelichting.

Amsterdam, 11 juni 2012

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
drs. R. Dekkers RA

Colofon

Dit is een publicatie van de
Hogeschool van Amsterdam

Projectcoördinatie

Ewout Crijnen
Suzanne Okkes

Eindredactie

Ewout Crijnen
Suzanne Okkes

Vormgeving

Crasborn Grafisch Ontwerpers bno
www.crasborn.nl

Juni 2012

HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM

Postbus 1025

1000 BA Amsterdam

T 020 - 595 32 00

Bezoekadres

Spui 21

1012 WX Amsterdam

www.hva.nl



Recycled